

**Möglichkeiten und Grenzen von Online-Händlern im Multi-Channel-Handel –
Ein analytischer Ansatz**

**Potentials and limitations of online pure players within multichannel retail – an
analytical approach**

Arbeit zur Erlangung des akademischen Grades Bachelor of Arts

im Studiengang Internationale Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule Furtwangen

Vorgelegt von:

Anne-Luise Plachtzik

Matrikelnummer: 247303

Vorgelegt bei:

Prof. Dr. Taylor

Hr. Ohnemüller

Villingen-Schwenningen, 31.08.2017

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis.....	IV
Tabellenverzeichnis.....	V
1 Kurzfassung.....	1
2 Executive Summary	2
3 Einleitung.....	3
3.1 Hinführung zur Thematik.....	3
3.2 Frage- und Zielstellung	7
4 Definitionen und Abgrenzung zentraler Begriffe.....	8
4.1 Einzelhandel und stationärer Einzelhandel	8
4.2 E-Business, E-Commerce und Online-Handel.....	11
4.3 Multi-Channel-Handel	15
5 Online-Pure-Player im Multi-Channel-Handel.....	17
5.1 Der Konsument als größtes Potenzial	17
5.1.1 Verändertes Kaufverhalten.....	17
5.1.2 Multioptionales Kaufverhalten.....	25
5.1.3 Kaufverhalten des Konsumenten	32
6 Einfluss der evolutionären Filter auf das Konsumentenverhalten.....	46
6.1 Bedürfnisentstehung und Sozialität	46
6.2 Sozialität.....	48
7 Chancen und Risiken für Online-Pure-Player im Multi-Channel-Handel.....	52
7.1 Chancen aus Handelssicht.....	53
7.2 Risiken aus Handelssicht	54
7.3 Chancen aus Kundensicht	55
7.4 Risiken aus Kundensicht.....	56
8 Fazit	58
9 Literaturverzeichnis.....	59
10 Erklärung zur wissenschaftlichen Arbeit	71

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
C2C	Consumer to Consumer
CRM	Customer Relationship Management
EDI	Electronic Data Interchange
IFH	Institut für Handelsforschung
PwC	PricewaterhouseCoopers
USA	Vereinigte Staaten von Amerika
WWW	World Wide Web
XML	Extensible Markup Language

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Online-Umsatz führender Handelsunternehmen in Deutschland in Milliarden Euro, 2009 und 2013	5
Abbildung 2: Umsatz im stationären Handel und im Online-Handel in Deutschland in Milliarden Euro, 2013 und 2020	6
Abbildung 3: Erscheinungsformen des Institutionellen Handelns	9
Abbildung 4: Kontaktprinzipien des Multi-Channel-Handels	10
Abbildung 5: Eingrenzung der Begriffe E-Business und E-Commerce	12
Abbildung 6: Veränderung der Betriebsform im Online-Einzelhandel	14
Abbildung 7: Multi-Channel-Handel	16
Abbildung 8: Verlauf der Suche im Internet in Deutschland	19
Abbildung 9: Verwendete Quellen zur Gewinnung von Informationen zu Produkten und Dienstleistungen im Zeitreihenvergleich	20
Abbildung 10: Veränderung des Kaufprozesses	22
Abbildung 11: Veränderung des Kaufverhaltens der Konsumenten bei künftigen Retourengebühren	24
Abbildung 12: Kaufentscheidungsprozess	26
Abbildung 13 Ansatz zur kanalübergreifenden Interaktion	29
Abbildung 14: Arten des Kaufverhaltens	33
Abbildung 15: Umfrage zum Online-Kauf einzelner Produktkategorien in Deutschland 2017	36
Abbildung 16: Kaufgründe im Internet und im stationären Laden im Vergleich (n = 820)	44
Abbildung 17: Bedürfnispyramide nach Maslow	47
Abbildung 18: Relation zwischen Gehirngröße und Größe sozialer Gruppen.....	49

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Arten des Kaufverhaltens im Internet	37
Tabelle 2: Chancen und Risiken des Multi-Channel Handels.....	52

1 Kurzfassung

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit reinen Online-Händlern, die den stationären Handel als weiteren Vertriebskanal nutzen und somit im Multi-Channel-Handel tätig sind. Durch die Ausbreitung des Internets im Jahre 1990 hat sich der Handel grundlegend verändert. Eine neue Vertriebsmöglichkeit ist entstanden, die viele Vorteile mit sich bringt. Vor allem Start-Up Unternehmen haben begonnen im Online-Handel Produkte und Dienstleistungen anzubieten. Diese Chance auf mehr Umsatz haben auch stationäre Händler erkannt. Vermehrt haben sie ihre Betriebsform um Online-Shops erweitert und operieren somit im Multi-Channel-Handel. Bis heute ist Online-Shopping der schnellst wachsende Bereich der Internetnutzung, wohingegen die Umsatzzahlen im stationären Handel stagnieren. Kritiker des stationären Handels plädieren sogar zur gänzlichen Ablösung stationärer Ladenlokale durch den Online-Handel. Im Widerspruch zu dieser Kritik steht jedoch die Tatsache, dass unter anderem die erfolgreichsten Online-Pure-Player seit diesem Jahr stationäre Ladenlokale eröffnen. Demnach ist der stationäre Handel für den Konsumenten nicht gänzlich durch den Online-Handel zu ersetzen, anderenfalls weiteten Online-Pure-Player ihre Tätigkeiten nicht in den stationären Handel aus. Das Handeln erfolgreicher Unternehmen ist immer vom Kunden aus getrieben. Auch in der vorliegenden Arbeit liegt der Fokus auf dem Konsumenten. Es werden mit Hilfe der neusten Erkenntnisse des Konsumentenverhaltens, Potenziale für Online-Pure-Player im Multi-Channel-Handel erörtert. Zudem wird analysiert inwieweit soziale Determinanten, welche im Online-Handel nur passiv wahrgenommen werden können, für den Konsumenten beim Kauf von Relevanz sind. Abschließend werden die Chancen und Risiken von Online-Pure-Playern im Multi-Channel-Handel gegenübergestellt.

2 Executive Summary

This thesis deals with online pure players, who use physical shops as a further sales channel and thus operate within multichannel retail. Due to the spread of the Internet in 1990, trade has changed fundamentally. A new sales opportunity has emerged, which has many advantages. Above all, start-up companies have begun to offer products and services through the online marketplace. This opportunity of making more profit has also been recognized by traditional dealers. More and more have extended their operating form to online shops and are thus operating within multichannel retail. Nowadays, online shopping is the fastest growing area of internet usage, whilst the amount of sales from physical shops has stagnated. Critics of traditional dealers predict the complete replacement of physical shops with online retail. In contrast, to this criticism, stands the fact that the most successful online pure players have been opening up physical stores since the beginning of this year. According to this, the physical presence of a dealer is highly important for consumers, otherwise online pure players would not expand their activities in order to operate on a physical basis also. The actions of successful companies have always been driven by their consumers. The focus of this thesis will be the consumer. With the help of the latest findings in consumer behaviour, potentials for online pure players within the multichannel retailing are discussed. It also analyses the extent to which social determinants, which can only be perceived passively in the internet, are relevant for consumers when buying. Finally, the opportunities and risks of online pure players within the multichannel retailing are discussed.

3 Einleitung

Auf Grund des hohen Erfolges für Händler im Electronic Commerce expandieren immer mehr rein stationär agierende Händler in die Online-Welt. Seit einiger Zeit können Konsumenten jedoch auch beobachten, wie dieser Trend sich in die entgegengesetzte Richtung ausbreitet: Rein online operierende Händler eröffnen immer mehr stationäre Ladenslokale. Auch der umsatzstärkste Online-Händler Deutschlands, Amazon (Geschäftsführer: Jeff Bezos), hat seit kurzer Zeit mehrere stationäre Läden in den USA eröffnet. In Deutschland können Kunden seit Neuestem ebenfalls in einem Amazon Shop einkaufen gehen (erster und bisher einziger Amazon-Shop in Deutschland). Unter anderem sind Amazon-Shops auch in Großbritannien geplant.¹ Naheliegender kann behauptet werden, dass sich der daraus resultierende Wandel der Geschäftsmodelle der Online-Pure-Player in Europa ausbreiten wird. Die vorliegende Bachelorarbeit verfolgt dieses aktuelle Thema und analysiert Möglichkeiten und Grenzen von Online-Händlern im Multi-Channel-Handel.

3.1 Hinführung zur Thematik

In den 1990er Jahren verbreitete sich eine Entwicklung, die den Handel bis heute fundamental verändert hat. Unter anderem war es die Wirtschaft, die sehr schnell Interesse an ihr fand, da jener Innovation unvergleichliche Potenziale zugesprochen wurden: Das Internet und die Entwicklung des World Wide Web (WWW).²

Nicht nur Geschwindigkeit, Flexibilität, leichter Zugang, Kosteneffizienz und einfache Wartung, sondern auch die Tatsache, dass enorme Mengen an Informationen übertragen werden können, haben das Internet zu einem revolutionären Kommunikationskanal werden lassen, welcher für globale Konnektivität sorgt und „dem Handel neue Wege geöffnet hat“³. Diese Eigenschaften waren die Hauptkatalysatoren, die für immenses Interesse und Unternehmung im Electronic Business sorgten. Hauptakteure waren in der Regel Start-up-Unternehmen, die unter anderem gegründet worden sind, um die aufkommenden

¹ Vgl. Gassmann 2017

² Vgl. Doherty, N., & Ellis-Chadwick, F. 2006, S. 411.

³ Vgl. Pyle 1996, S. 22

Chancen, welche das WWW dem Handel offenbarte, zu nutzen. Diese Unternehmen waren die Pioniere im Online-Handel und agierten ausschließlich als reine Online-Händler.⁴

Der durch das Internet neu entstandene Vertriebsweg ermöglicht insbesondere die Bereitstellung von Informationen, die Möglichkeit vereinfacht mit Kunden zu kommunizieren, das Sammeln von Marktforschungsdaten, das Werben für Waren und Dienstleistungen und letztlich die Online-Bestellung von Waren.⁵

Heutzutage gilt Online-Shopping als der am schnellsten wachsende Bereich der Internetnutzung.⁶ Dies ist darauf zurückzuführen, dass es aktuell mehrere Indizien dafür gibt, dass Konsumenten den technologischen Fortschritt akzeptiert haben. Das bestätigen unter anderem die Nutzungszahlen des Internets in Deutschland, welche laut des Statistischen Bundesamtes im Jahr 2014 bei 80 Prozent aller Personen ab dem zehnten Lebensjahr gelegen hat.⁷ Von dieser Personengruppe haben circa 76 Prozent Online-Shopping betrieben.⁸ Zudem steigen die Verkaufszahlen von Smartphones, Tablets und PCs und die Ausstattung mit sowohl mobilen als auch stationären Netzanschlüssen (zum Beispiel WLAN) durch private Haushalte.

Wie auf Abbildung (Abb.) 1 zu sehen, befinden sich an der Spitze der Umsatzzahlen durch den Verkauf im Internet, Online-Shops, welche mehrere Warengruppen offerieren (auch bekannt als Generalisten)⁹, wie beispielsweise Amazon mit circa 6,5 Milliarden Euro und Otto mit circa 2,3 Milliarden Euro in Deutschland. Jedoch ist der Online-Handel nicht nur für Generalisten momentan von großer Signifikanz, sondern auch für Bekleidungseinzelhändler wie Zalando, welcher einen Umsatz von circa 0,9 Milliarden Euro im Jahr 2013 in Deutschland erzielt hat.

⁴ Vgl. Zentes et al. 2012

⁵ Vgl. Doherty et al. 2003

⁶ Vgl. Forsythe und Shi 2003

⁷ Vgl. Statistisches Bundesamt 2015, S. 205

⁸ Vgl. Ebd, S. 207

⁹ Vgl. Institut für Handel & Internationales Marketing (H.I.MA.) 2015, S. 18

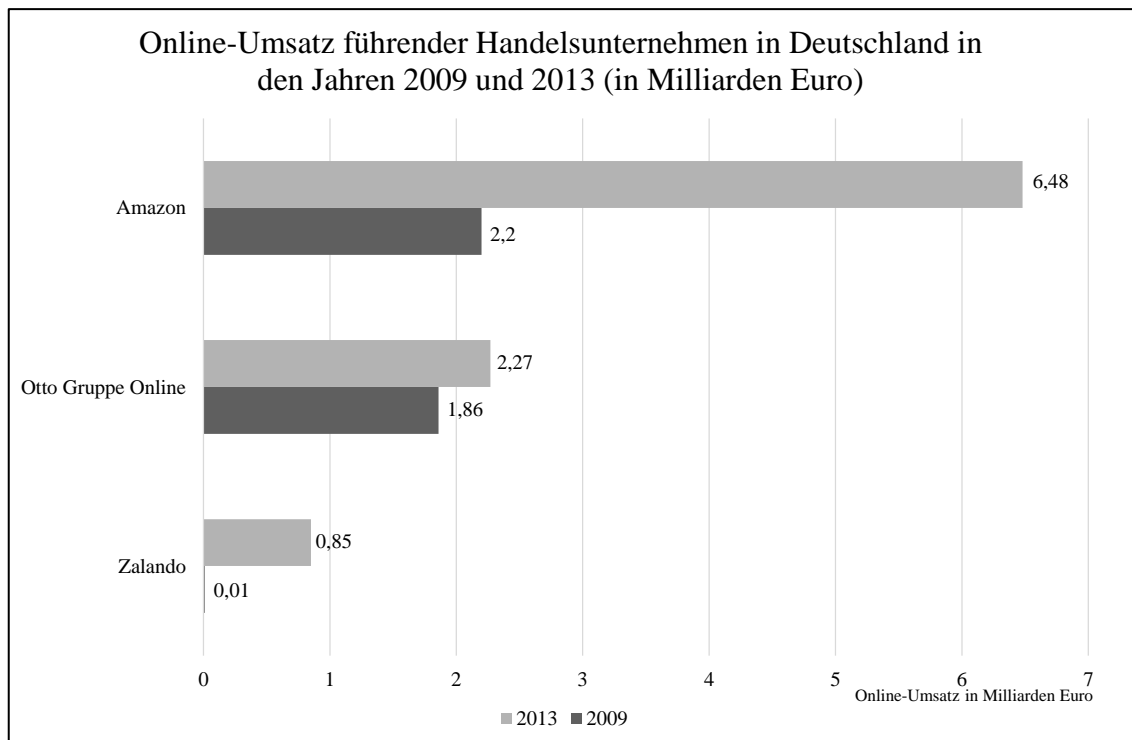


Abbildung 1: Online-Umsatz führender Handelsunternehmen in Deutschland in Milliarden Euro, 2009 und 2013¹⁰

Parallel zum stetig wachsenden Online-Handel wird in den letzten Jahren eine Stagnierung der Umsätze im stationären Einzelhandel vermerkt.¹¹ Für 2020 prognostiziert das Kölner Institut für Handelsforschung (IfH) sogar einen rückläufigen Umsatz für den stationären Einzelhandel. Gemäß dieser Prognose sollen die Umsätze im stationären Handel bis zum Jahr 2020 auf 405 Milliarden Euro sinken (s. Abb.2).

¹⁰ Vgl. Grafik vom Institut für Handelsforschung (IfH) Köln (Statista, 2017)

¹¹ Vgl. GfK GeoMarketing Magazin 2015

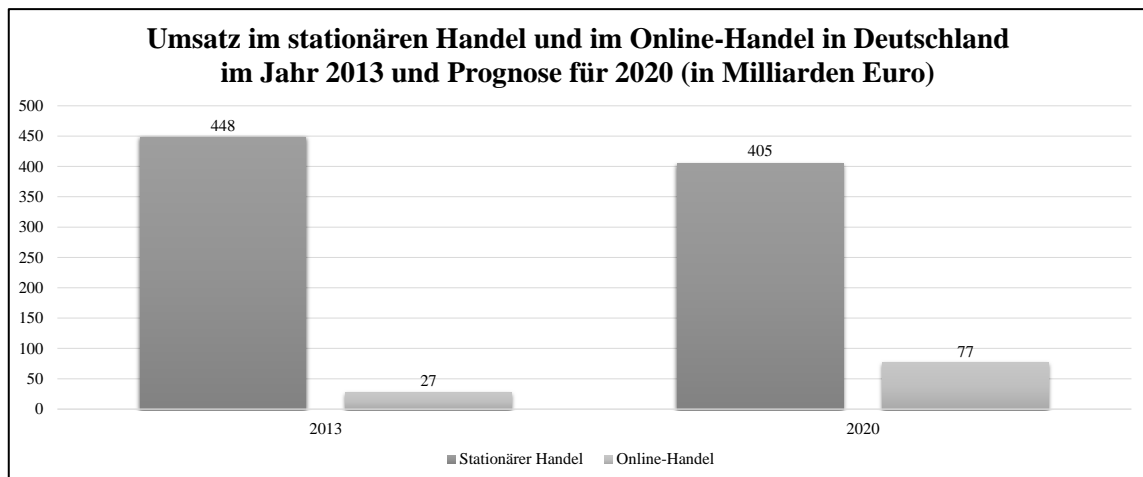


Abbildung 2: Umsatz im stationären Handel und im Online-Handel in Deutschland in Milliarden Euro, 2013 und 2020¹²

„Der Einzelhandel funktioniert nur noch mit dem Internet, nicht dagegen. Gleichzeitig bringt die neue Mobilität des Internets durch Smartphones und Tablets die Online- und Offline-Shopping-Welten näher zusammen. Von einer Stagnation des Online-Wachstums ist auch in den kommenden Jahren kaum auszugehen“ – betont Hansjürgen Heinick, Verfasser der IFH-Studie.¹³

Konsequenterweise ist es nicht verwunderlich, dass immer mehr rein stationär agierende Händler heutzutage als weiteren Vertriebsweg den populären Online-Handel nutzen. Der Trend hat sich deutlich in eine Richtung ausgebreitet: ehemalige offline Händler erweitern ihre Aktivitäten in den vielversprechenden E-Commerce aus. Gemäß des Hamburger Welt-Wirtschafts-Instituts sind im Jahre 2013 bereits zwei Drittel aller stationären Einzelhändler als Multi-Channel-Händler auch im Online-Retail vertreten.¹⁴

Umso erstaunlicher ist es, dass ausgerechnet Online-Pure-Player, die unter anderem als Pioniere im E-Commerce auftraten, innerhalb des letzten Jahres stationäre Ladenlokale eröffneten und somit in Opposition zur Mehrheit stehen. Unter anderem Zalando und Amazon, die in Abb. 1 als führende Handelsunternehmen im Online-Umsatz aufgeführt werden, führen Pilotprojekte im stationären Handel aus und eröffnen derzeit immer mehr

¹² Vgl. Grafik vom Institut für Handelsforschung (IFH) Köln (Statista, 2017)

¹³ Vgl. Fingerhut 2013, S. 1

¹⁴ Vgl. Hamburgisches Welt-Wirtschafts-Institut 2013

stationäre Shops.¹⁵ Ebenso baut die Otto Gruppe, die als Multi-Channel-Händler weltweit tätig ist, ihr Filialgeschäft zunehmend aus.¹⁶

"What we see is the end of pure play" – diese These stellt Geschäftsführer des IFH Köln Dr. Kai Hudetz bereits im Jahr 2014 auf¹⁷ und ist auch heute noch der festen Überzeugung, dass circa 90 Prozent aller Online-Pure-Player in geraumer Zukunft vom Markt verschwunden sein werden. Damit ist jedoch nicht nur die Marktbereinigung des E-Business gemeint, sondern viel mehr eine Modifizierung der Geschäftsmodelle.¹⁸

3.2 Frage- und Zielstellung

Die vorliegende Bachelorarbeit beschäftigt sich genau mit diesem aktuellen Wandel der Geschäftsmodelle von Online-Pure-Playern, die stationäre Ladenlokale eröffnen und somit im Multi-Channel-Handel tätig sind. Hierbei wird analysiert, wieso Online-Händler trotz des wachsenden Umsatzes im E-Commerce einen weiteren Vertriebskanal eröffnen und stationäre Verkaufsstellen etablieren. Es wird aufgezeigt, welche Potenziale vorhanden sind und welche Risiken hierbei entstehen. Da der Kunde immer im Mittelpunkt stehen muss, wird ein klarer Fokus auf das Konsumentenverhalten gelegt. Außerdem wird der Einfluss neurologisch erforschter evolutionärer Filter im stationären Handel auf das Konsumverhalten der Käufer analysiert, da diese eine ausschlaggebende Rolle auf das Kaufverhalten des Konsumenten im stationären Handel haben. Ziel der Arbeit ist es, den stationären Handel als weiteren Vertriebskanal für reine Online-Händler zu analysieren und die Möglichkeiten und Grenzen von besagten Online-Pure-Playern in dem dadurch entstehenden Multi-Channel Handel aufzuweisen.

¹⁵ Vgl. Gassmann 2017

¹⁶ Vgl. Dierig 2013, S.1

¹⁷ Vgl. Frömer und Fingerhut 2014, S. 1

¹⁸ Vgl. Bunnenberg 2016, S. 1

4 Definitionen und Abgrenzung zentraler Begriffe

Da es heutzutage unterschiedlichste Interpretationsansätze vor allem zu Begriffen wie „E-Commerce“ und „Multi-Channel-Handel“ gibt, werden in diesem Kapitel Kernbegriffe genauer definiert und zentrale Begriffe abgegrenzt. Dies erleichtert den Einstieg in die Arbeit und schafft eine einheitliche Ausgangsbasis für den Leser.

4.1 Einzelhandel und stationärer Einzelhandel

Betrachtet man den Begriff Handel auf einer gesamtwirtschaftlichen Basis, dient er dazu, potenzielle quantitative, qualitative und zeitliche Spannungen zwischen der Produktion und der Konsumption auszubalancieren.¹⁹

Hierbei werden funktioneller und institutioneller Handel separat betrachtet.²⁰ Sobald die Ware von Teilnehmern des Marktes von Anderen erworben und an Dritte verkauft wird, liegt funktioneller Handel vor.²¹ Wissenschaftler sind sich einig, dass institutionelle Händler jene sind, die ihre Tätigkeiten überwiegend oder ausschließlich dem Handel im funktionellen Sinne widmen.²² Diese Unternehmungen werden als Handelsunternehmungen oder Handelsbetriebe beschrieben.²³ Um die Handelsbetriebe zu systematisieren, bietet die Literatur mehrere Ansätze. Werden als Grundlage gesamtwirtschaftliche Handelsaufgaben genommen, kann der institutionelle Handel auf mehreren Ebenen strukturiert werden (Abb. 3).

¹⁹ Vgl. Lück 1990, S. 505f.; Oberparleiter 1955, S. 89ff.; Schenk 1991, S. 62f.; Barth et al. 2007, S. 1; Oehme 2001, S. 11f.; Diller 2001, S. 566; Lerchenmüller 2003, S. 15

²⁰ Vgl. Mattmüller und Tunder 2004, S. 10; Barth et al. 2007, S. 1; Müller-Hagedorn 2005, S. 2f

²¹ Vgl. Schenk 1991, S. 78; Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution und Institut für Handelsforschung 2006, S. 27; Diller 2001, S. 567.

²² Vgl. Berekoven 1995, S. 16; Schenk 1991, S. 78; Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution und Institut für Handelsforschung 2006, S. 27; Tietz 1993, S. 4

²³ Vgl. Schwendt 2004, S. 10; Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution und Institut für Handelsforschung 2006, S. 27

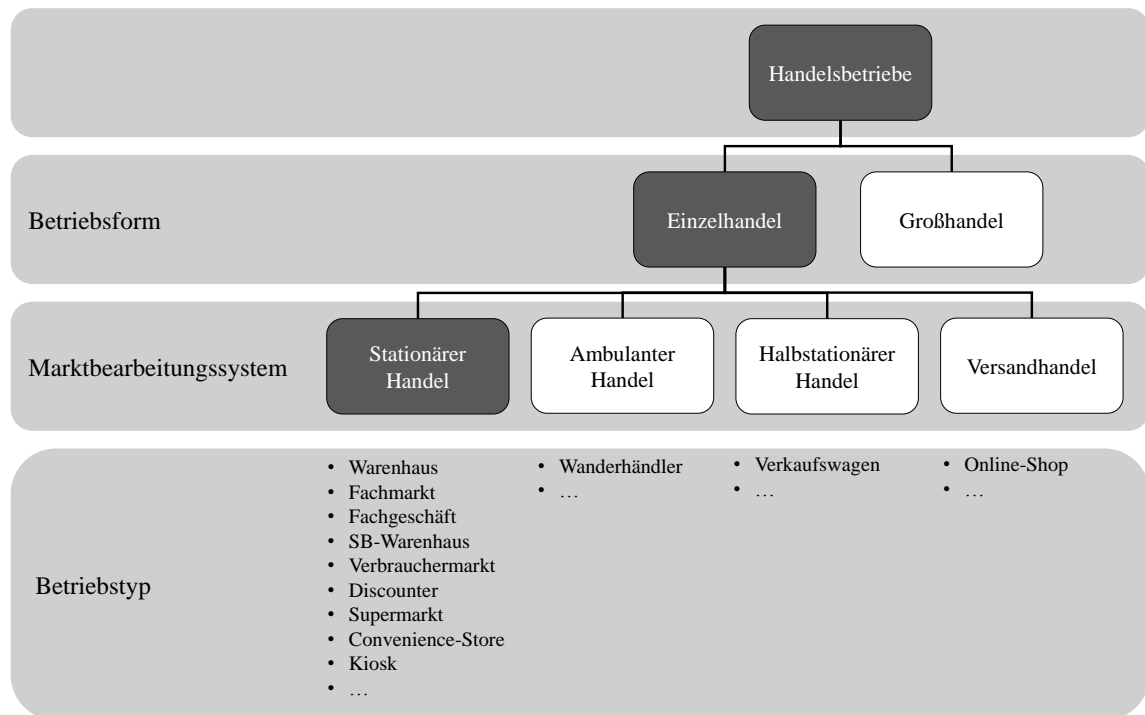


Abbildung 3: Erscheinungsformen des Institutionellen Handelns²⁴

Zwischen der Urproduktion und der Konsumption liegen einige Stufen. Die Betriebsform ordnet dem Handelsbetrieb eine dieser Wirtschaftsstufen zu.²⁵ Innerhalb der Betriebsform wird zwischen Großhandel und Einzelhandel unterschieden. In der vorliegenden Arbeit werden die Erscheinungsformen des Großhandels nicht betrachtet. Der Fokus liegt auf Unternehmungen mit der Betriebsform Einzelhandel, die Produkte Endverbrauchern in haushaltsüblicher Quantität anbieten.²⁶ Handelsbetriebe können nach MATTMÜLLER und TUNDER auch im sogenannten Marktbearbeitungssystem klassifiziert werden. Hierbei unterscheiden sie zwischen drei verschiedenen Systemen (ambulanter Handel, stationärer Handel und Versandhandel).²⁷ Diese Arbeit schließt Betriebe des halbstationären, ambulanten und des Versandhandels aus, da Gegenstand nur der stationäre Einzelhandel ist. Gegenätzlich des Ansatzes der Strukturierung von Marktbearbeitungssystemen von MATTMÜLLER und TUNDER, teilen BARTH ET AL. das Marktbearbeitungssystem in vier

²⁴ In Anlehnung an Berekoven 1995, S. 28; Lerchemüller 2003, S. 265; Mattmüller, Tunder 2004, S. 11f.; Barth et al. 2007, S. 89.

²⁵ Vgl. Barth et al. 2007, S. 43.

²⁶ Vgl. Mattmüller und Tunder 2004, S. 11; Berekoven 1995, S. 2

²⁷ Vgl. Mattmüller und Tunder 2004, S. 318

Prinzipien der Kontaktbeziehung zwischen Verkäufer und Kunde auf, wie es auf folgender Abbildung dargestellt wird.²⁸ Diese Kontaktprinzipien sind ein wichtiger Bestandteil dieser Arbeit, da durch die Erkenntnis der selbigen eine Basis zur optimalen Gestaltung der Anforderungen der Kunden an die Kanäle und der Verknüpfung der Kanäle gegeben ist.²⁹



Abbildung 4: Kontaktprinzipien des Multi-Channel-Handels³⁰

- *Distanzprinzip:* Physischer Kontakt zwischen Konsumenten und Einzelhändler ist nicht vorhanden, denn beide Parteien sind räumlich getrennt voneinander. Die Kommunikation und Interaktion findet über Medien statt. Dies ist im Internethandel und im Versandhandel (über Kataloge) der Fall.
- *Residenzprinzip:* Der Klient sucht das stationäre Ladenlokal des Händlers auf und tritt vor Ort mit ihm in Kontakt. Vorzufinden ist dieses Prinzip im stationären Einzelhandel, beispielsweise durch das Aufsuchen von Filialen.
- *Domizilprinzip:* Ort des Treffpunktes und des Verkaufes ist der Wohnsitz des Klienten, welcher vom Einzelhändler persönlich aufgesucht wird. Dieses Prinzip tritt im ambulanten Einzelhandel auf (beispielsweise Haustürverkauf).

²⁸ Vgl. Barth et al. 2007, S. 89

²⁹ Vgl. Heinemann 2008, S. 17

³⁰ Vgl. Riekhof 2004, S.200

- *Treffprinzip*: Konsument und Einzelhändler treffen an einem dritten Ort aufeinander, der weder der Wohnsitz des Klienten, noch ein stationäres Ladenlokal des Einzelhändlers ist. Dieses Prinzip ist dem halbstationären Einzelhandel zuzuordnen und findet beispielsweise auf Wochenmärkten statt.³¹

Die sogenannten Betriebstypen, welche auf Abb. 3 aufgezeigt werden, sind weitere Systematisierungsmerkmale innerhalb der Marktbearbeitungssysteme und fungieren als Oberbegriff für die vielfältige Artengliederung von Handelsbetrieben.³² Zudem können die verschiedenen Betriebstypen jeweils den Kontaktprinzipien zugeteilt werden³³ und sie stellen das eigentliche Produkt des Handelsbetriebes dar.³⁴

4.2 E-Business, E-Commerce und Online-Handel

Es existiert eine breite Begriffsauffassung, sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis, zum Themengebiet E-Business, weswegen Begriffe wie E-Commerce oder Online-Einzelhandel bis heute noch nicht einheitlich definiert sind.³⁵ Es bedarf für den folgenden Verlauf einer genaueren Erläuterung des Ausdruckes „Online-Einzelhandel“, da die Hauptakteure dieser Arbeit dort operieren. Hierzu ist es vonnöten, die Bezeichnungen E-Business und E-Commerce abzugrenzen.

E-Commerce fällt neben dem interaktiven E-Government und E-Procurement unter den Begriff des E-Business, welches laut Schubert als „[...] Unterstützung von Geschäftsprozessen und Beziehungen zu Geschäftspartnern, Mitarbeitern und Kunden eines Unternehmens durch elektronische Medien³⁶“ definiert wird. Diese Beziehung wird auf Abb. 5 verdeutlicht.

³¹ Vgl. ebd.

³² Vgl. Barth et al. 2007, S. 44

³³ Vgl. Heinemann 2008, S.16

³⁴ Vgl. Ahlert und Kenning 2007, S. 22; Gauri et al. 2008, S. 256f.; Zentes 2006, S. 343

³⁵ Vgl. Albach und Hummel 2003, S. 97-102; Austrian Institute for SME Research 2007, S. 22

³⁶ Schubert et al. 2003, S. 14

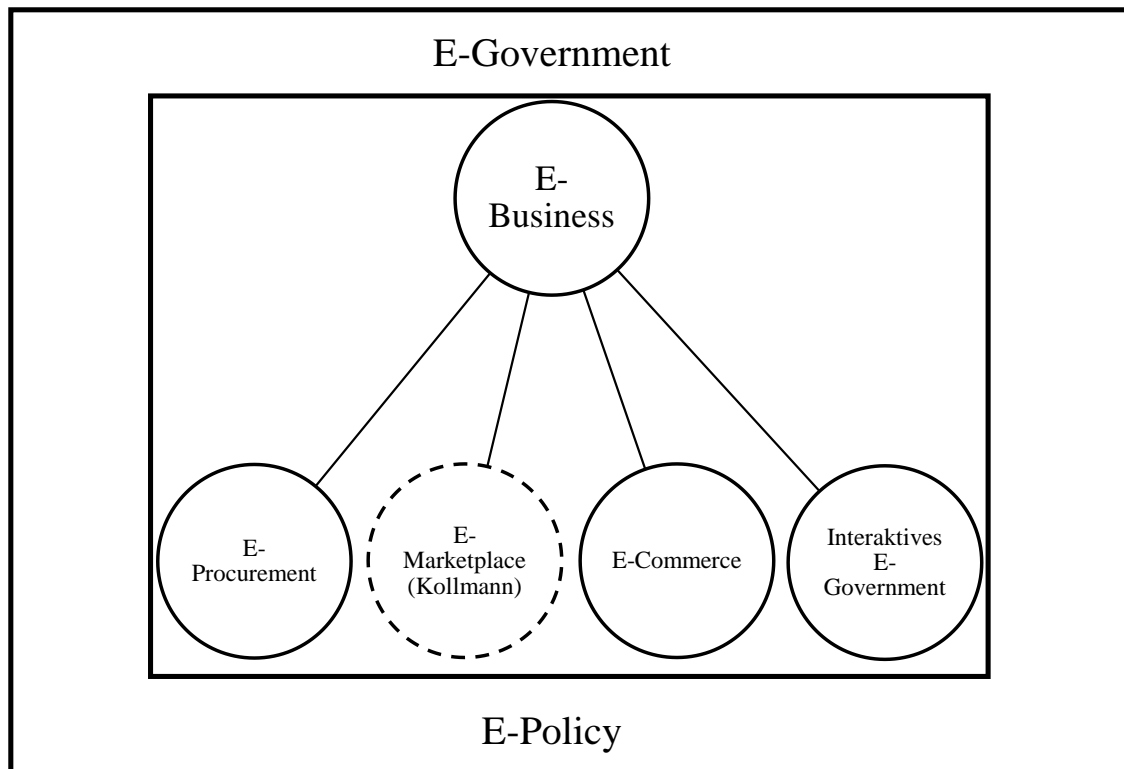


Abbildung 5: Eingrenzung der Begriffe E-Business und E-Commerce³⁷

E-Commerce wird als jener Bereich des E-Business beschrieben, der dem Austausch von Gütern und Dienstleistungen zugrunde liegt.³⁸ Dennoch ist E-Commerce nicht nur der Verkauf und Kauf von Waren, sondern deckt alle Tätigkeiten des Pre- und After-Sales entlang der Supply-Chain ab und benötigt deshalb eine eigene Kommunikationspolitik für seine Aktivitäten.³⁹

Da sich die vorliegende Arbeit auf den stationären Handel fokussiert, wird die Definition von Kollmann verwendet. Er definiert E-Commerce als den reinen Verkauf von Produkten beziehungsweise (bzw.) Dienstleistungen über das Internet und erwähnt in diesem Kontext überwiegend einen Electronic-Shop (E-Shop). Sobald hierbei Angebot und Nachfrage zusammengeführt werden, spricht Kollmann von einem Electronic-Market-

³⁷ In Anlehnung an Schubert 2000, S.4 und Kollmann 2011, S.16

³⁸ Vgl. Schubert et al. 2003, S. 14-16

³⁹ Vgl. Chaffey 2006, S. 8-9

place (E-Marketplace) und verleiht dem Begriff E-Business somit eine weitere Sub-Kategorie (s. Abb. 5). Dies findet überwiegend im „Consumer to Consumer“ (C2C) Bereich, beispielsweise auf E-Bay, statt.⁴⁰

Im Bereich des E-Procurement wird mit komplexen Beschaffungsprozessen gearbeitet und der Anspruch der jeweiligen Kunden an die optimale Integration von vorhandenen IT-Systemen ist sehr hoch angesetzt. Deshalb ist dies ein weiterer Unterpunkt des E-Business. Für den Austausch von Daten in diesem Bereich und um die genannte Integration der IT-Systeme zu gewährleisten, werden hierzu in den meisten Fällen standardisierte Formate (XML, EDI) verwendet, um Medienbrüche zu verhindern. Da das E-Procurement hauptsächlich auf „Business to Business“ (B2B) Ebene stattfindet, weil es in erster Linie den Ein- bzw. Verkauf unter Händlern des Marktes beschreibt, wird diese Sub-Kategorie des E-Business in der vorliegenden Arbeit abgegrenzt.⁴¹

Da sich die vorliegende Arbeit mit dem „Business to Consumer“ (B2C) Bereich beschäftigt und um im späteren Verlauf die Vergleichbarkeit des Konsumentenverhaltens im online- und stationären Handel beibehalten zu können, wird dem Begriff E-Commerce, wie auf Abb. 5 dargestellt, ein weiterer Punkt zugeordnet: „B2C-E-Commerce ist [...] als die Gesamtheit aller Transaktionen zu verstehen, die mittels Computer-zu-Computer Kommunikation zwischen anbietenden Einzelwirtschaften [...] und letzten Nachfragern des Konsumbereichs stattfinden“⁴²

⁴⁰ Vgl. Kollmann 2011, S. 16

⁴¹ Ebd. S. 16

⁴² Bassen und Popović 2004, S. 838

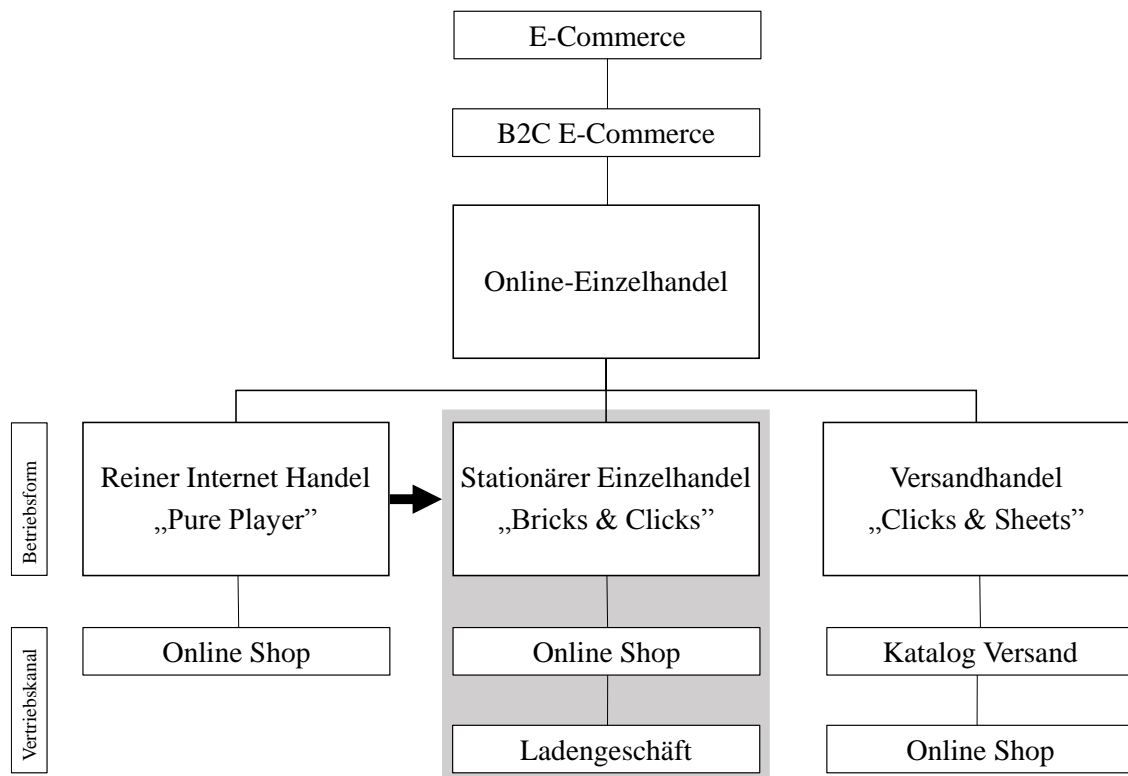


Abbildung 6: Veränderung der Betriebsform im Online-Einzelhandel⁴³

Nach GITTENBERGER ET AL. gibt es drei Betriebsformen des Online-Einzelhandels (vgl. Abb. 6). Nicht nur der reine Internet Handel ist einer der Betriebsformen, sondern auch der Versandhandel und der stationäre Einzelhandel. Meist haben letztere beiden ihren ursprünglichen Vertriebskanal um das Medium Internet ausgeweitet. Kern der Arbeit ist jedoch ein aktuelleres Phänomen, das erst seit geraumer Zeit zu beobachten ist: Unternehmen, die als reine Internet-Händler gegründet worden sind (Online-Pure-Player) und ihren ursprünglichen Vertriebskanal um stationäre Ladengeschäfte erweitert haben. Dieses neu entstandene Szenario wird auf Abb. 6 verdeutlicht. Dadurch, dass mehr als ein Vertriebskanal in der neu entstandenen online/offline Kombination vorhanden ist, spricht man nicht mehr von Pure Play, sondern von einem Mehrkanalsystem, welches auch als Multi-Channel-System bekannt ist. Diese Form des Handels wird in Folge definiert.

⁴³ In Anlehnung an Austrian Institute for SME Research 2007, S. 4

4.3 Multi-Channel-Handel

Die Abgrenzung zu anderen Handelsformen lässt sich unter anderem von der Bezeichnung „Multi-Channel-Handel“ ableiten. „Multi“ steht in diesem Fall wie in Abb. 7 aufgezeigt dafür, dass ein Unternehmen, das im Einzelhandel operiert, zwei oder mehr Absatzkanäle pflegt, die auf den Verkauf von Produkten an Endkunden ausgerichtet sind. Hierbei wird zunächst außer Betracht gelassen, ob die Kanäle unterschiedlich integriert sind. Die vorliegende Arbeit zielt jedoch auf jene Unternehmen ab, die durch den Multi-Channel-Handel ihren Lead-Kanal (den Online-Retail) um Filialgeschäfte als Support-Kanal erweitern.

Der Begriff Channel/Kanal beschreibt jenen Absatzweg eines Einzelhandelsunternehmens über den der Endverbraucher seine Ware bezieht. Es kann nur dann von Multi-Channel gesprochen werden, wenn alle Absatzkanäle eine Bestellung der Ware ermöglichen. Dies ist beispielsweise bei Kommunikationskanälen oder Geldströmen nicht der Fall und muss deshalb abgegrenzt werden.⁴⁴

„Unter Multi-Channel-Handel wird eine spezifische Ausprägungsform von Mehrbetriebstypenunternehmen des Einzelhandels verstanden, bei der ein paralleler Einsatz mehrerer, nicht zwingend inhaltlich-konzeptionell unterschiedlicher Betriebs- und/ oder Vertriebstypen erfolgt. Zwischen den alternativen Absatzkanälen des Multi-Channel-Systems besteht ein wesentlicher Sortimentszusammenhang bzw. eine wesentliche Sortimentsüberlappung. Anhand der unterschiedlichen Betriebs- bzw. Vertriebstypen ist somit die Ansprache der gleichen, aber auch unterschiedlicher Kundensegmente (bzw. Zielgruppen) und/oder Kundenbedürfnisse möglich.“⁴⁵

Bei diesem Definitionsansatz von SCHRAMM-KLEIN ist zu erwähnen, dass bezüglich der Charakteristiken der Arten der Kanäle, der Markierung und Kommunikation und der Prozessintegration viele Ideologien vorliegen (s. Abb. 7). Bei der vorliegenden Ideologie wird berücksichtigt, dass eine große Zahl an strategischen Möglichkeiten zur Realisierung von Multi-Channel-Systemen besteht. Um den Multi-Channel-Handel von anderen

⁴⁴ Vgl. Heinemann 2008, S. 14-15

⁴⁵ Zentes et al. 2012, S. 421

Arten der Diversifikation zu unterscheiden, wird der Sortimentszusammenhang bezüglich seiner Begriffsauffassung beschränkt. Anderenfalls würden alle diversifizierten Handelskonzerne als Multi-Channel-Händler bezeichnet werden und die Wichtigkeit der Wechselwirkungen innerhalb der Kanäle, die bei verschiedener Sortimentsausrichtung in ihrer Art nicht vergleichbar sind, wäre nicht gegeben.⁴⁶

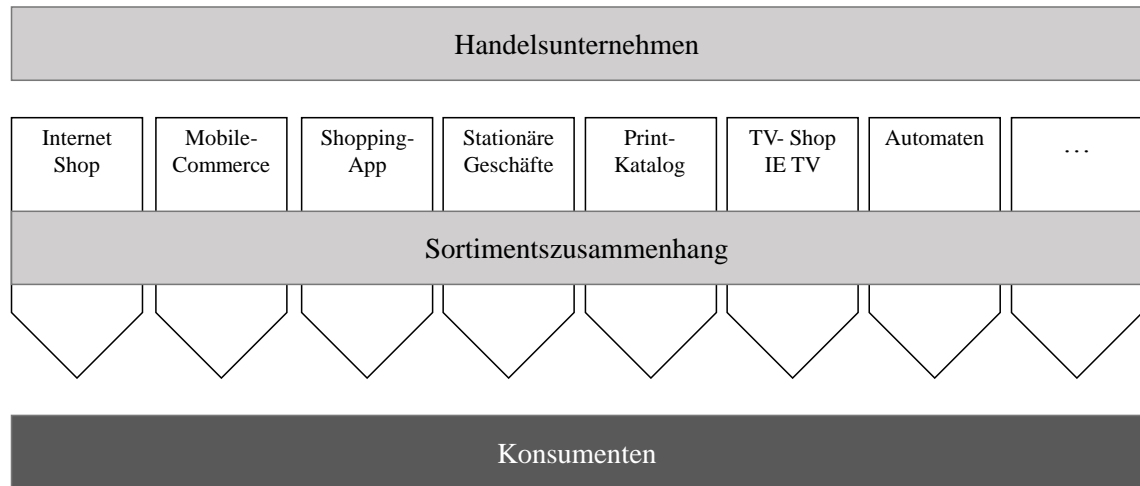


Abbildung 7: Multi-Channel-Handel⁴⁷

⁴⁶ Vgl. Zentes et al. 2012, S. 422

⁴⁷ In Anlehnung an Zentes et al. 2012, S. 422

5 Online-Pure-Player im Multi-Channel-Handel

Das allgemein gehaltene Zukunftsszenario, dass der stationäre Handel gänzlich durch den Online-Handel ersetzt werden kann und Verkaufsstätten in Innenstädten aussterben, weist deutliche Lücken auf, wenn aktuelle Fallbeispiele von veränderten Geschäftsmodellen betrachtet werden. Pionier in diesem Wandel und wohl das bekannteste und am meisten verbreitete Beispiel ist der Internet-Konzern Apple, der als einer der stärksten Marken im WWW auftritt und parallel Präsenz durch Filialen in der physischen Welt zeigt. Trotz des enormen Erfolgs im Online-Handel, investiert Apple hohe Summen in aufwändig gestaltete Ladenlokale in den besten geographisch gelegenen Orten, z.B. in Zentren großer Innenstädte. Doch nicht nur Apple tätigt Investitionen in das stationäre Geschäft, sondern auch andere Internet-Pure-Player wie Amazon, Europas größter Online-Modehändler Zalando, About You, der Haushaltsgeräte-Hersteller Vorwerk und MyMüsli. Auch famose U.S-amerikanische Startups aus der E-Commerce-Branche wie Bonobos, Harry's, Casper und Werby Parker sind nun dauerhaft in Großstädten präsent. Folglich ergibt sich die Frage, wieso solch erfolgreiche Internet-Pure-Player Reiz am stationären Einzelhandel finden. Der stationäre Einzelhandel weist offensichtlich Potenziale und Chancen auf, die von Marktführern nicht übersehen werden und genutzt werden müssen.

5.1 Der Konsument als größtes Potenzial

Eine große Anzahl an Studien und Kongressen kommen zu dem Entschluss, dass die Zukunft des Handels aus einer Kombination von online und offline besteht und jedes Unternehmen multichanneling beherrschen sollte. Doch letztendlich gibt es nur einen, der über die Zukunft des Handels bestimmen wird: Der Kunde.⁴⁸ Aus diesem Grund wird ein klarer Fokus auf Konsumentenverhalten gelegt, um ungenutzte Potenziale von Online-Pure-Playern zu identifizieren und im Rahmen des Multi-Channel-Handels auszuschöpfen.

5.1.1 Verändertes Kaufverhalten

Die Art, wie Konsumenten heutzutage Waren kaufen, hat sich maßgeblich durch die permanente und rapide Informationsverfügbarkeit des Internets innerhalb der letzten 25

⁴⁸ Vgl. Roland Berger Strategy Consultants GmbH 2013

Jahre verändert. Über 70 Prozent aller Käufer recherchieren im WWW nach Produktinformationen bevor sie sich zum Kauf entscheiden. Dies belegt der Branchenverband BITKOM und impliziert damit, dass das Internet nicht nur das Medium der Zukunft, sondern auch die bedeutungsvollste Quelle zur Gewinnung von Informationen bei der Kaufentscheidung von Kunden geworden ist.⁴⁹

Über 44 Millionen Menschen in Deutschland nutzen heutzutage das Internet.⁵⁰ Die durchschnittliche Nutzungsdauer pro Person liegt hierbei bei 11,4 Stunden pro Woche.⁵¹ Diese Zeit nutzen sie für soziale Netzwerke, für Online-Überweisungen, um Nachrichten abzurufen und den Posteingang zu bearbeiten. Parallel dazu suchen sie nach Auskünften über Dienstleistungen und Waren auf Suchmaschinen wie beispielsweise Google. Auf diese Weise sind circa 41 Millionen online-Kaufabschlüsse im Jahr 2012 in Deutschland erbracht worden.⁵² Bevor es zum tatsächlichen Kaufabschluss kommt, vergleicht ein Drittel der befragten Internetuser online Offerten oder informiert sich im Durchschnitt durch fünf Bewertungen vorheriger Konsumenten über das Gut oder die Dienstleistung.⁵³ Wie auf Abb. 8 verdeutlicht, steigt die Anzahl an Suchen von Produkt- und Dienstleistungsinformationen über das Internet in Deutschland rasant an.

⁴⁹ Vgl. BITKOM - Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. 2012

⁵⁰ Vgl. ARD/ZDF 2015

⁵¹ Vgl. Online-Vermarkterkreis (OVK) 2012

⁵² Vgl. eMarketer 2012

⁵³ Vgl. GMI Research 2012

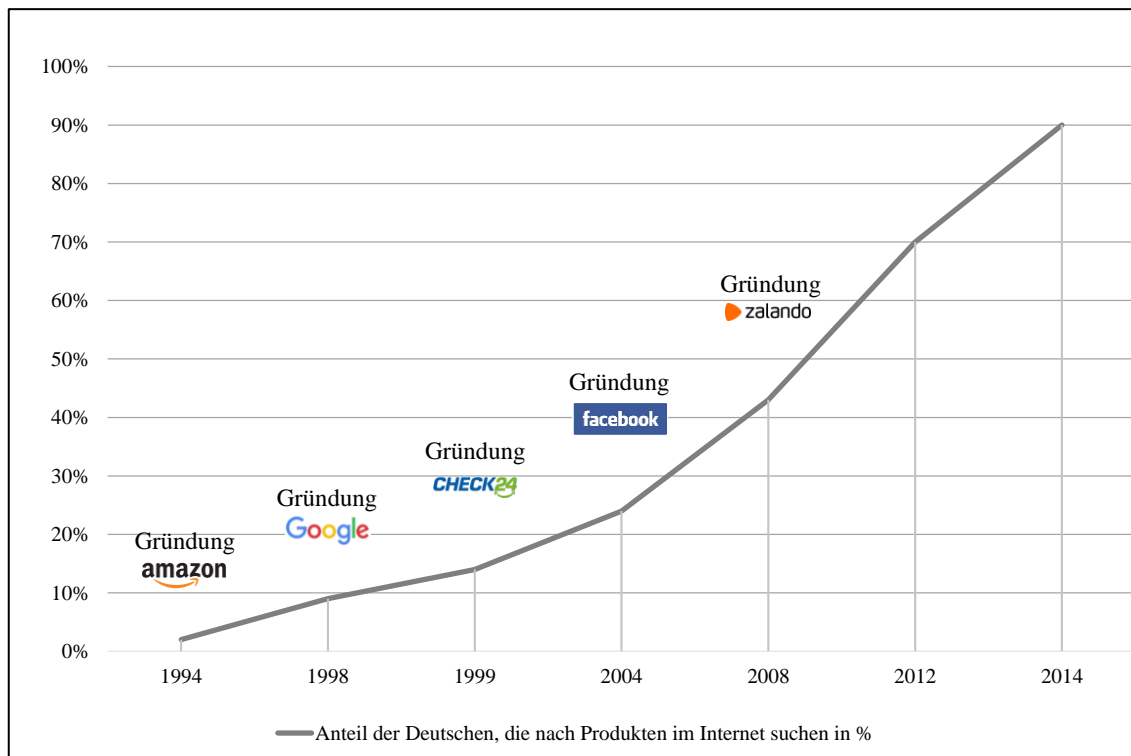


Abbildung 8: Verlauf der Suche im Internet in Deutschland⁵⁴

Demnach sind in 2016 über 35 Millionen der deutschen Population Nutzer von Vergleichsportalen gewesen.⁵⁵ So werden jährlich über 22 Millionen⁵⁶ Online-Anfragen für Dienstleistungen und Waren auf Vergleichsportale gestellt. Mit einem prognostizierten Absatz von rund 25 Millionen Smartphones in Deutschland in diesem Jahr⁵⁷ werden die Vorteile des WWW zunehmend mobil genutzt und das impliziert den prognostizierten kontinuierlichen Anstieg von online Recherchen vor dem Kauf.

Die vorliegenden Daten verdeutlichen das Ausmaß der vorangeschrittenen Digitalisierung im Alltag der Konsumenten. Auf Abb. 8 wird auf Basis von aktuellen Studien der Anstieg der Informationssuche zu Dienstleistungen und Produkten über das Internet (vgl.

⁵⁴ In Anlehnung an Käuferportal 2014

⁵⁵ Vgl. KaufDa 2015

⁵⁶ Vgl. Allensbach 2012

⁵⁷ Vgl. BITKOM - Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. 2014

Abb. 9) auf mobilen Endgeräten als Beginn des Kaufprozesses unterteilt.⁵⁸ Demnach verweilen Suchmaschinen stets auf führender Position und haben diese darüber hinaus von 80 auf 82 Prozent ausgebaut.

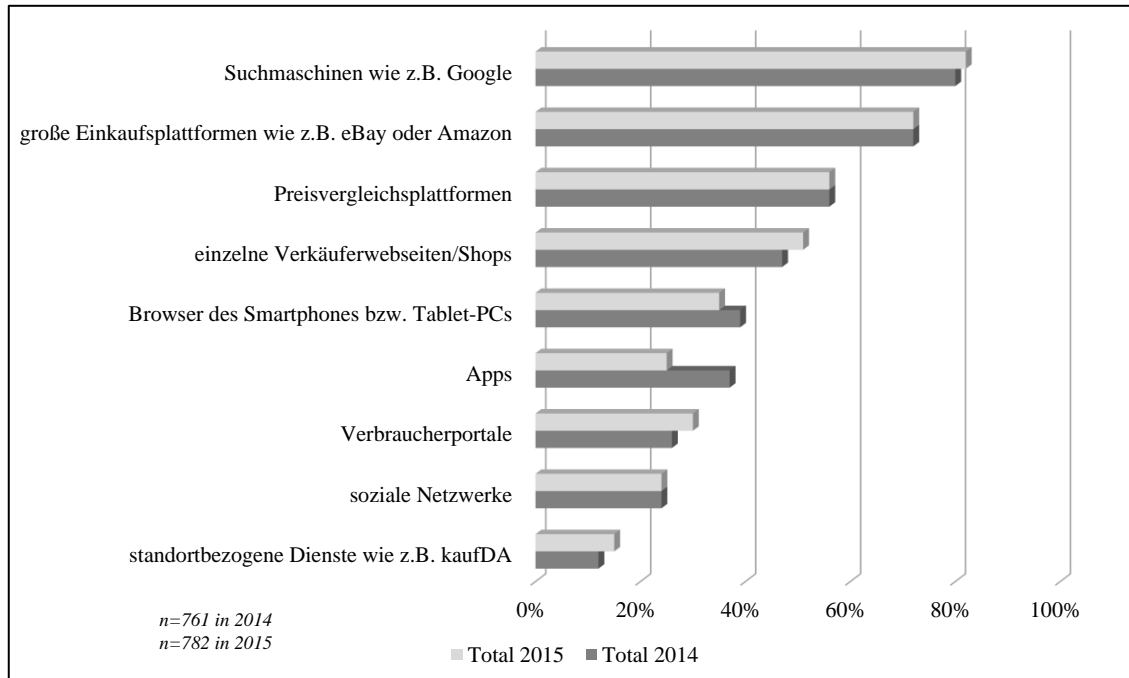


Abbildung 9: Verwendete Quellen zur Gewinnung von Informationen zu Produkten und Dienstleistungen im Zeitreihenvergleich⁵⁹

Die Digitalisierung und die mit sich bringende Transparenz und Vergleichbarkeit von Angeboten, bringt dem Konsumenten viele Vorteile bei der Preis und Qualitätsauswahl. Zu beachten ist hierbei, dass der herkömmliche Kaufprozess, der auf dem stationären Handel basiert, als ersten Schritt die Wahl des Anbieters vorsieht. Nachdem der Kunde am Point of Sale einen Einblick in die Produktauswahl bekommen hat, wird die Ware, die seinen Bedarf größtenteils abdeckt, ausgewählt. Die Produktauswahl besteht hierbei darin, sich einen Überblick über das Sortiment des Anbieters zu ermöglichen, die Ware mittels der gegebenen Informationen gegenüberzustellen und abschließend eine Produktauswahl zu treffen und diese gegebenenfalls mit dem Erwerb der Ware zu beenden. Insofern liegt die erste Entscheidung des Konsumenten bei der Auswahl des Anbieters.

⁵⁸ Vgl. Fröschle 2015

⁵⁹ In Anlehnung an KaufDa 2015

Die Auswahl des Produkts findet im Anschluss vor Ort statt. Der traditionelle Kaufprozess charakterisiert sich durch die Korrespondenz von Point of Decision und Point of Sale. Somit ist der Prozess der Kaufentscheidung maßgeblich durch das Internet modifiziert, da sich im neuentstandenen Kaufentscheidungsprozess der Point of Decision vom Point of Sale abtrennt und sich die einzelnen Stadien verschieben.

Der veränderte und auf dem Internet basierende Kaufprozess geht mit der Tatsache einher, dass der Konsument im WWW vorerst eine Ware, die seinem Bedarf entgegenkommt, auswählt. Durch Preisvergleichsplattformen, Portalen, Einkaufsplattformen und/oder Communities ermöglicht sich der Kunde einen Überblick über angebotene Produkte zu verschaffen. Anhand von Testberichten, sozialen Netzwerken und/oder ähnlichem ist es dem Konsumenten möglich, Produkte zu vergleichen und sich daraufhin auf eines festzulegen. Erst nach der Produktauswahl entscheidet sich der Kunde für einen Anbieter, bei welchem er das Produkt letztendlich erwirbt. Hierbei orientiert er sich an der Verfügbarkeit des Produktes, der geographischen Lage des Anbieters oder am Preis, womit er sich in gewissem Maße von Offline- oder Onlinekanälen abtrennt. Das Internet gewinnt als Point of Decision stark an Bedeutung und wird aktuellen Studien zufolge zum wertvollsten Teil der Wertschöpfungskette, da das Entdecken nützlicher Informationen für den Konsumenten von Relevanz ist.⁶⁰ Auf folgender Abbildung ist der beschriebene veränderte Kaufprozess graphisch dargestellt:

⁶⁰ Vgl. Haug et al. 2013, S. 51-76

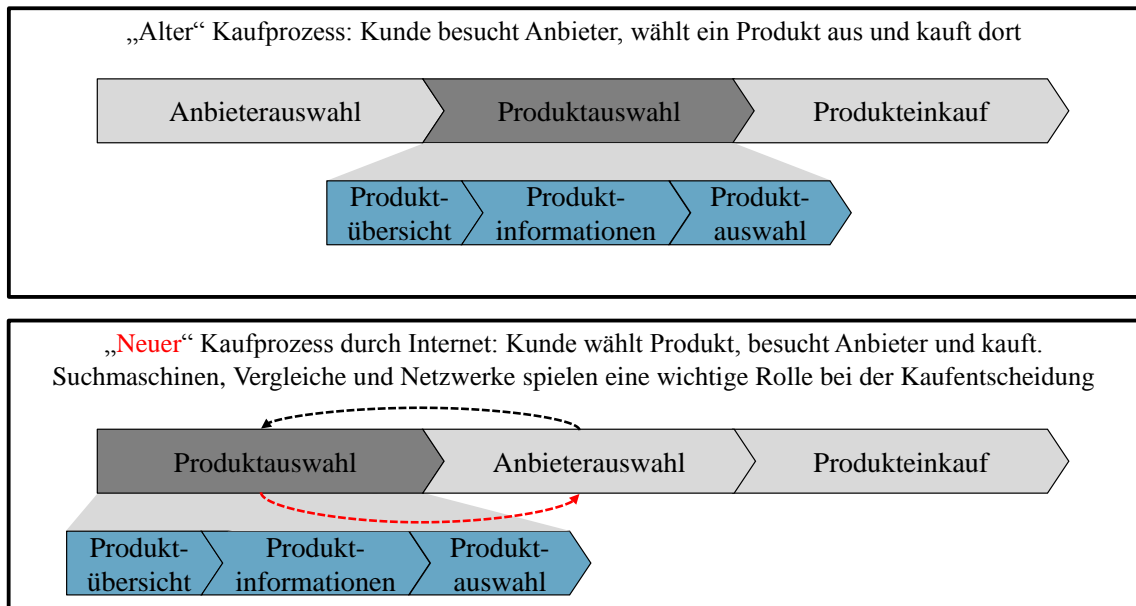


Abbildung 10: Veränderung des Kaufprozesses⁶¹

Kaufentscheidungen beginnen heutzutage überwiegend im Internet, da es das glaubwürdigste Medium in Bezug auf Informationen zu Dienstleistungen und Produkten darstellt.⁶² Dies liegt unter anderem an der verstärkten Verlegung der Kommunikation ins Internet, welche die Gewichtung von Informationsquellen verändert: Meinungen anderer Internetuser gehören heutzutage zu den verlässlichsten Quellen in diesem Kontext und nötige Informationen bekommt der Kunde durch den wachsenden Gebrauch rapider mobiler Verbindung zum Internet. Dass durch die Verschiebung der Relevanz von Informationsquellen beim Kaufprozess die Kundenbeziehung stationärer Anbieter durch abnehmende Inanspruchnahme personeller Beratung leidet, ist unausweichlich.⁶³ An dieser Stelle muss jedoch erwähnt werden, dass der stationäre Handel auch zukünftig als wichtiger Kundenkontakt und zur Kundenbindung, trotz oder gerade auf Grund zunehmender Digitalisierung, bestehen bleibt. Dies lässt sich aus der 2015 veröffentlichten Studie „Total Retail 2015 – wie disruptive Faktoren den deutschen Handel herausfordern“ schließen,

⁶¹ Vgl. Haug et al. 2013, S.51-76

⁶² Vgl. Haug et al. 2013, S. 51-76

⁶³ Vgl. Heinemann 2017, S.58

denn nach dieser gehen 41 Prozent der Online-Shopper einmal die Woche und 75 Prozent mindestens einmal im Monat in stationären Ladenlokalen einkaufen.⁶⁴

Auch im achten Kapitel der vorliegenden Arbeit wird der Berührungspunkt von Kunden und Händlern im stationären Handel, den Online-Pure-Player in derselben Form nicht haben, begutachtet und ob und wie durch den Einfluss evolutionsbedingter Faktoren die Kundenbeziehung im stationären Handel beeinflusst und gestärkt wird.

Ob der für Verkäufer relevante Kauf der angebotenen Ware über einen Online-Händler vom Kunden vollbracht wird, ist basierend auf der Anzahl an Onlinerecherchen zu Produkten und Dienstleistungen zu hinterfragen. Die Recherche im Internet stellt zwar den Anfang des Kaufprozesses dar, impliziert jedoch nicht, dass dieser auch im selben Medium vollendet wird.

Erhobene Daten aus einer im November 2015 veröffentlichten Studie der Wirtschaftsprüfer- und Consultinggesellschaft PricewaterhouseCoopers (PwC) belegen, dass zwei von drei deutschen Konsumenten (64 Prozent) das Internet als Kaufvorbereitung nutzen, jedoch im Anschluss den Kauf stationär abwickeln (Webrooming). Die Ursache hierfür liegt unter anderem darin, dass Konsumenten:

- die Ware sehen, anfassen und testen wollen (55 Prozent)
- sich vorab im Internet über die Ware informieren wollen (47 Prozent)
- eine Preistransparenz haben wollen (47 Prozent)
- Liefer- und Versandkosten einsparen wollen (46 Prozent)
- das Produkt direkt haben und nicht die Lieferzeit abwarten wollen (45 Prozent).⁶⁵

Der vierte Aspekt dieser Ursachen sollte hierbei näher betrachtet werden, denn dieser lässt darauf schließen, dass Konsumenten auf ungünstige (Änderungen der) Konditionen, aus Online-Händler Sicht negativ reagieren und dies zum Verlust von potentiellen Kunden und Umsatz führt. Bestätigt wird dies durch eine aktuelle Statista-Umfrage (s. Abb.

⁶⁴ Vgl. PricewaterhouseCoopers (PwC) 2015

⁶⁵ Vgl. PricewaterhouseCoopers (PwC) 2015

11), bei welcher die Entscheidung zum Online-Shopping stark von den veränderten Konditionen abhängt. Hierbei haben zwei von drei Befragten angegeben, dass sie bei künftigen Retourengebühren den Online-Kauf einschränken oder sogar gänzlich stationär einkaufen würden.⁶⁶

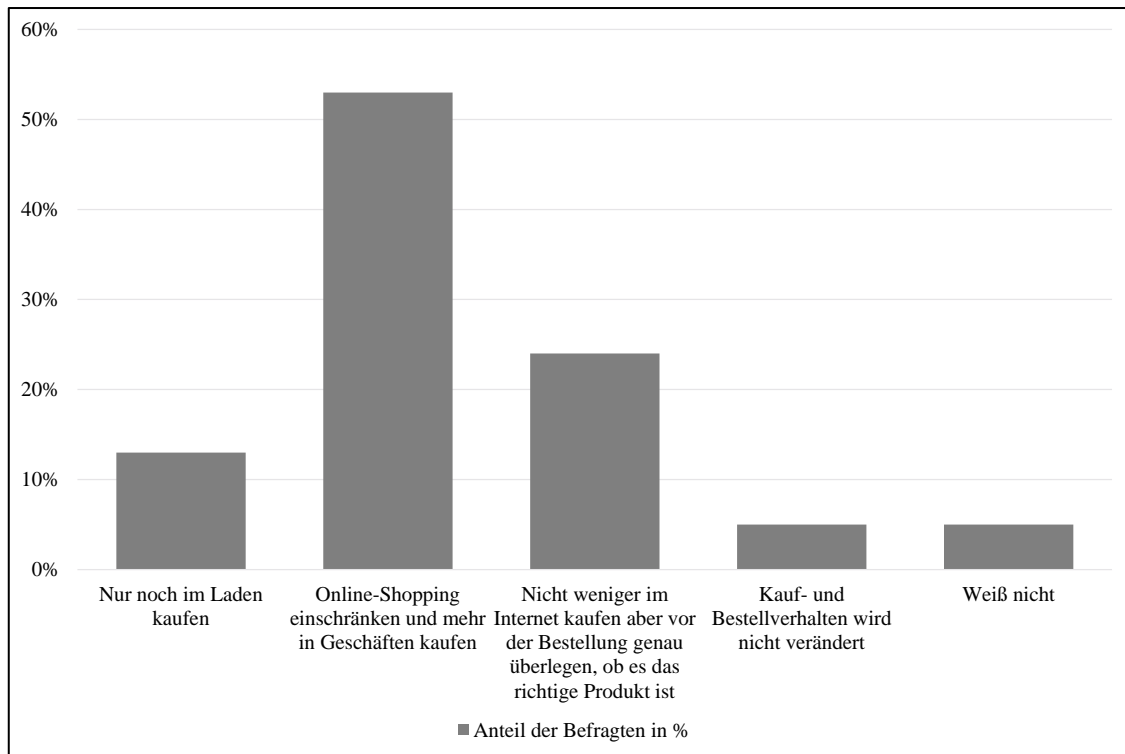


Abbildung 11: Veränderung des Kaufverhaltens der Konsumenten bei künftigen Retourengebühren⁶⁷

Aus den oben genannten Gründen verlieren Online-Pure-Player eigenen, potentiellen Umsatz durch online beeinflusste Umsätze im stationären Handel.⁶⁸ Dieser Umsatz, bei welchem der Konsument den letztendlichen Kauf durch vorangehende Aktivitäten in einem anderen Kanal begonnen hat, nennt sich Multi-Channel-Umsatz.⁶⁹

Um Umsatzzuwachs zu generieren, müssen Online-Pure-Player den Umsatzverlust an andere Kanäle und somit an andere Händler im eigenen Kanal halten oder einen weiteren Kanal anbieten.⁷⁰ Letztere Option käme außerdem einer weiteren Zielgruppe entgegen:

⁶⁶ Vgl. Statista 2016

⁶⁷ In Anlehnung an Statista 2016

⁶⁸ Vgl. Accenture und GfK 2010

⁶⁹ Vgl. Heinemann 2017, S.16

⁷⁰ Vgl. Accenture und GfK 2010

Den sogenannten Digital Natives (alle 18 bis 24 Jährigen Personen). Diese unterscheiden nicht mehr zwischen online und offline Shopping, sondern sie verwenden nach PwC alle zur Verfügung stehenden Kanäle.⁷¹ Dieses veränderte Kaufverhalten bringt Potenziale mit sich, die Online-Pure-Player am effektivsten mit dem Angebot mehrerer Absatzkanäle nutzen können. Um vom gesamten Umsatzpotential des Non-Food-Marktes zu profitieren, müssen die Händler den Konsumenten ein integriertes Käuferlebnis mit den Vorzügen des online-, als auch des offline-Kanals geben und die Kanäle nahtlos miteinander verbinden, um Kanalwechsler nicht als Kunden an andere Unternehmen zu verlieren und ihnen ein grenzenloses Einkaufserlebnis zu ermöglichen.⁷²

5.1.2 Multioptionales Kaufverhalten

Es ist deshalb sehr relevant für Verkäufer, welche bereits Multi-Channel-Handel betreiben oder es planen, dass sie die individuellen Erwartungen der Konsumenten bezüglich der Kanalverknüpfung verstehen, um die Leistungen an die Kunden gezielt auszurichten.⁷³

Da der Multi-Channel-Handel durch die Entstehung des Internets mittlerweile jahrelange Praxis vorweisen kann, lässt sich mit Sicherheit behaupten, dass sich Multi-Channel-Händler in Hinsicht auf die Bedürfnisse der Konsumenten und den Gesamtnutzen auf führender Position im Vergleich zu Pure-Playern befinden.⁷⁴

Das liegt hauptsächlich daran, dass Kunden situations- und zeitabhängig den für sie optimalsten Kanal auswählen. Dies geschieht nicht nur bei der Kaufentscheidung, sondern in allen Phasen des Kaufentscheidungsprozesses, welcher in der folgenden Abbildung 12 veranschaulicht wird:

⁷¹ Vgl. PricewaterhouseCoopers (PwC) 2015

⁷² Vgl. Accenture und GfK 2010

⁷³ Vgl. Käuferportal 2014

⁷⁴ Vgl. Zaharia 2006, S.2



Abbildung 12: Kaufentscheidungsprozess⁷⁵

1. *Wahrnehmung des Bedarfs:* Ein Bedarf entsteht dann, wenn sich der derzeitige Zustand des Kunden vom gewünschten differenziert. Man unterscheidet hierbei zwischen interner Stimuli und externer Stimuli, die der Konsument als Auslöser der Diskrepanz wahrnimmt. Interne Stimuli sind beispielsweise das Verlangen nach Essen oder Trinken, wohingegen externe Stimuli das Ansehen von Werbung sein können.⁷⁶
2. *Informationssuche:* Die zweite Stufe des Kaufentscheidungsprozesses stellt die Suche von Informationen zum gewünschten Produkt oder zur gewünschten Dienstleistung und Alternativen dar. Hierbei werden verschiedene Informationen gesammelt um Schlussfolgerungen zum Produkt oder zur Dienstleistung ziehen zu können.⁷⁷ In dieser und der dritten Stufe des Kaufentscheidungsprozesses ist es aus Händlersicht wichtig, den sogenannten „first moment of truth“ richtig zu kommunizieren und die Aufmerksamkeit des Kunden zu gewährleisten, sodass der Kunde die Vorteile des Angebotes wahrnimmt und sich für den Kauf entscheidet.⁷⁸ Quellen zur Gewinnung der Informationen können hierbei öffentlich (z.B. über das Internet), persönlich (Mund-zu-Mund-Propaganda), kommerziell (z.B. Propaganda) oder durch Erfahrung gewonnen werden.⁷⁹ Wie intensiv der Konsument sich vor dem Kauf mit einem Produkt befasst, hängt laut WEISE vom Involvement des Verbrauchers ab.⁸⁰
3. *Bewertung von Alternativen:* In der dritten Stufe des Kaufentscheidungsprozesses bewertet der Konsument Alternativen. Dies geschieht durch diverse Gewichtung der Merkmale des Produktes. Das Produkt wird vom Kunden in Attribute unterteilt und diesen wird ein individueller Nutzen zugeschrieben.

⁷⁵ Vgl. Kotler et al. 2011, S.14

⁷⁶ Vgl. Kotler et al. 2011, S.298f.

⁷⁷ Vgl. Steiner 2007, S.21f.

⁷⁸ Vgl. Löfgren 2005

⁷⁹ Vgl. Kotler et al. 2011, S.299

⁸⁰ Vgl. Weise 2008, S.59

4. *Kaufentscheidung*: Im Anschluss entscheidet sich der Kunde für eine der verglichenen Alternativen, die er persönlich als am geeignetsten zur Deckung des Bedarfs empfindet und trifft somit seine Kaufentscheidung.⁸¹
5. *Verhalten in der Nachkaufphase*: Die Nachkaufphase ist die letzte Stufe des Kaufentscheidungsprozesses. Diese wird aus Verkäufersicht auch als „second moment of truth“⁸² bezeichnet, denn in dieser Stufe entscheidet der Kunde, ob seine ursprünglichen Bedürfnisse mit diesem Produkt gedeckt oder sogar übertroffen werden und ob er bereit ist, das Produkt erneut zu kaufen. Erfüllt das Produkt die Erwartungen des Kunden nicht, ist mit Kundenunzufriedenheit zu rechnen.⁸³

Die Kombination aus „first-“ und „second moment of truth“ stellt das Kundenerlebnis dar. Deshalb sollte in den dazugehörigen Stufen der Fokus gänzlich auf der Deckung oder Übertreffung der Kundenbedürfnisse liegen. Um den optimalen „first moment of truth“ und die daraus resultierende Kaufentscheidung zu unterstützen, ist es von großer Bedeutung dem Kunden alle gewünschten Möglichkeiten zur Anschaffung des Produktes zu gewährleisten, sodass die Kaufentscheidung nicht am Fehlen eines Kanals scheitert und das Kundenerlebnis nicht negativ beeinflusst wird.⁸⁴

Die Verknüpfung des Kaufentscheidungsprozesses und der Bereitstellung der Kanäle in den verschiedenen Stufen stellt ein großes Potential dar, das noch nicht von Online-Pure-Playern gedeckt wird. Aus diesem Grund wird das Kaufentscheidungsprozessmodell in dieser Arbeit als Grundlage verwendet. Im weiteren Verlauf wird dargestellt, wie Online-Pure-Player bei der Bereitstellung mehrerer Kanäle agieren könnten, um dem Kaufentscheidungsprozess des Kunden entgegen zu kommen.

An dem Modell ist zu kritisieren, dass es nicht in allen Formen des Kaufverhaltens Anwendung findet. Lediglich das extensive Kaufverhalten kennzeichnet sich dadurch, dass es alle Stufen des Modells durchläuft. Beim habitualisierten, limitierten und impulsiven Kaufverhalten ist der Verlauf des Modells identisch, jedoch werden die Stufen verkürzt

⁸¹ Vgl. Kotler et al. 2011, S.300ff.

⁸² Vgl. Löfgren 2005

⁸³ Vgl. Kotler et al. 2011, S.304f.

⁸⁴ Vgl. Löfgren 2005

(z.B. die Bewertung von Alternativen) oder übersprungen (z.B. Suche nach Informationen).⁸⁵ Die Arten des Kaufverhaltens und deren Potenzial für den stationären Handel werden im späteren Verlauf der Arbeit definiert und aufgezeigt.

Im Gegensatz zu Online-Pure-Playern fokussieren sich Multi-Channel-Händler auf multioptionale Kunden, die heutzutage mehrheitlich auftreten (unter anderem die Zielgruppe: Digital Natives). Diese Kunden wechseln die Kanäle innerhalb des Kaufprozesses und bedienen sich somit nicht nur an einem einzelnen Kanal. Dieses Verhalten wird als „Kanal-Zapping“ oder „Channel-Hopping“ bezeichnet. Hierbei stehen die Absatzkanäle parallel zueinander und geben dem Kunden die Möglichkeit seine vielschichtigen Bedürfnisse zu befriedigen. Der Kunde erkennt die vielseitigen, sich bietenden Optionen und versucht die Vorteile dieser zu nutzen. Auf diese Weise wird dem Web- und Showrooming Rechnung getragen.

Multioptionale Kunden lassen keine Option beim Einkaufen außeracht und nehmen somit jede sich bietende Flexibilität wahr, um diese zu nutzen. Der Kunde verschafft sich durch die sich ihm bietende Flexibilität viele Vorteile, um seinen Bedürfnissen am schnellstmöglichen und effektivsten entgegen zu kommen.⁸⁶

Durch den Multi-Channel-Handel werden dem Kunden die Vorteile jedes Kanals geboten und zu einem kombinierten Kundenangebot verflochten. Somit kann der Konsument entlang des kompletten Interaktions- und Kaufprozesses jeweils pro Stufe die Entscheidung treffen, welchen Kanal er subjektiv für am besten empfindet.⁸⁷

Typisch ist zum Beispiel, dass dieser Kunde nach Wahrnehmung des Bedarfs über Social Media Werbung seinen Kaufprozess im Internet beginnt und sich dort über das Produkt informiert. Anschließend lässt er sich beispielsweise in einer Filiale stationär beraten und trifft entweder vor Ort seine Kaufentscheidung oder bestellt das Produkt zu einem späteren Zeitpunkt im Internet. Entscheidet er sich dafür, das Produkt zurück zu geben, kann er entscheiden ob er es dem Verkäufer per Post zurücksendet oder ob er es in einer Filiale

⁸⁵ Vgl. Fiedler 2007, S.43

⁸⁶ Vgl. Heinemann 2008, S.8f.

⁸⁷ Vgl. Käuferportal 2014

vor Ort zurückgibt. Bei Letzterem kann der Kunde in jeder Stufe über verschiedene Kanäle auf weitere Produkte desselben Verkäufers aufmerksam gemacht werden, um somit den Absatz zu steigern.

Auf Abbildung 13 ist dargestellt, wie die Kanalintegration bei Online-Pure-Playern aussehen könnte, wenn sie künftig ihre Ware auch offline anbieten und somit Multi-Channel-Handel betreiben. Die Abbildung orientiert sich am oben beschriebenen Kaufprozess und passt jeder Stufe die nötigen Optionen, welche sowohl online als auch offline dem Kunden zur Verfügung stehen. Dies stärkt die Kundenbindung und macht Konsumenten auf weitere Produkte aufmerksam.⁸⁸

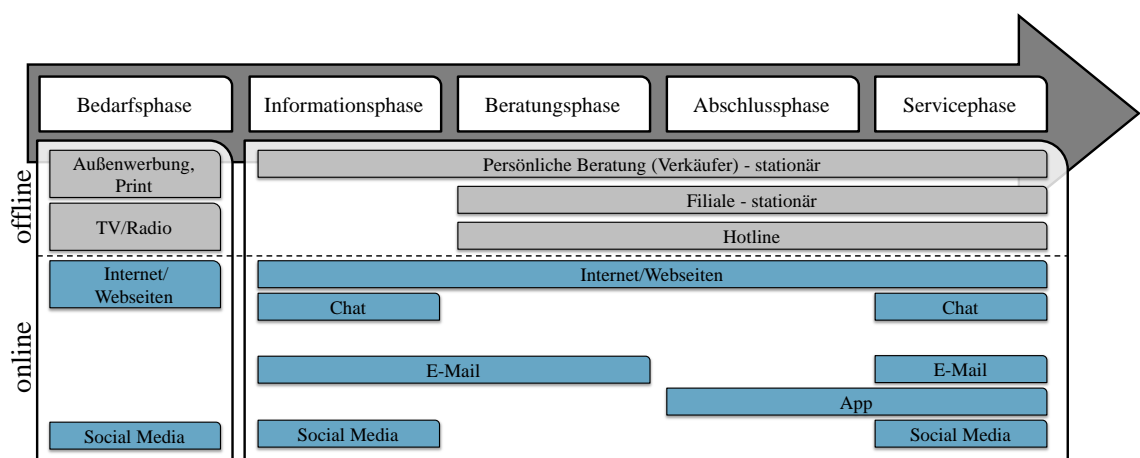


Abbildung 13 Ansatz zur kanalübergreifenden Interaktion⁸⁹

Ersichtlich wird, dass eine hohe Anzahl an Kombinationen zur kanalübergreifenden Interaktion möglich ist. Diese bieten dem Konsumenten individuell Vorteile, die Multi-Channel-Händler vom Single-Channel-Wettbewerb abheben. Aus Händlersicht ist dabei sicherzustellen, dass die offerierten Optionen zur Kanalverknüpfung für den Konsumenten einen echten Mehrwert erzeugen. Anderenfalls ergeben sich hohe Kosten für komplexe Prozesse, die nicht durch den Gegenwert gedeckt werden.⁹⁰

⁸⁸ Vgl. Heinemann 2008, S.8f.

⁸⁹ In Anlehnung an Käuferportal 2014

⁹⁰ Vgl. Käuferportal 2014

Das Potenzial für Online-Pure-Player ergibt sich also aus der Tatsache, dass der Konsument sich zunehmend multioptional verhält und demnach heutzutage mehrere Optionen und eine nahtlose Verknüpfung dieser erwartet:

1. Dem Konsumenten werden variable Möglichkeiten der Interaktion angeboten, die zu seiner Bedürfnisbefriedigung beitragen. Demnach hat der Konsument die Möglichkeit durch das Angebot mehrerer Kanäle und der Verknüpfung dieser zu unterschiedlichen Zeiten und an unterschiedlichen Orten seine Bedürfnisse zu befriedigen. Je nach Gewichtung der Bedürfnisse kann der Kunde individuell entscheiden, ob er erlebnis- oder convenience Einkaufsstätten wählt. Multi-Channel-Handel unterstützt somit die Kundenbefriedigung in verschiedenen Bedürfnissituationen, die zu variierten Kundenanforderungen an die Verkäufer und deren Verkaufsstellen führen.
2. Multi-Channel-Handel bietet den Konsumenten einen erhöhten Gesamtnutzen im Vergleich zu Online-Pure-Playern. Demnach ist es dem Konsumenten möglich, aus unterschiedlichen Kanälen innerhalb des Kaufprozesses individuelle Kombinationen zu erstellen. Dadurch erhält der Kunde erhöhte Kontrolle und Auswahl über den Prozess. Abhängig von der Stufe des Kaufprozesses und der Bedürfnisse, wählt und nutzt der Konsument den für ihn optimalen Kanal. Dies wird effizient von den meisten etablierten Multi-Channel-Händlern genutzt, indem sie die Interaktionsprozesse so gestalten, dass sie optimal auf die Kunden abgestimmt sind. Somit wird zusätzlicher, potenzieller Umsatz geschaffen. Der Online-Kanal fungiert so als Informationsquelle für das Anbahnen eines Kaufes und stellt ein weiteres kanalübergreifendes Potenzial für den Händler dar.⁹¹ Zudem stellt ein Filialnetz für Online-Pure-Player ein enormes Potenzial in diesem Kontext dar, da der Online-Händler durch dieses den Hub für Retouren und Zustellungen dezentralisiert und somit die Kluft im Fulfillment schließt.⁹² "You can choose to actually visit a store or you ask us to ship you the item. We are now trialing this idea with Bodycheck's collection in Berlin⁹³", betont Zalandos Geschäftsführer Robert

⁹¹ Vgl. Heinemann 2008, S.9f.

⁹² Vgl. Kolbrück 2017, S.1

⁹³ Vgl. van Looveren 2016, S.1

Gentz in einem Interview mit der Online-Zeitschrift Retail Detail und unterstützt damit das Kanalübergreifende Konzept.

3. Gibt man dem Konsumenten die Option zum „Channel-Hopping“, hat dies eine positive Wirkung auf das Kerngeschäft⁹⁴:

- Multi-Channel-Konsumenten sorgen für mehr Umsatz: Multi-Channel Händler aus England und den Vereinigten Staaten von Amerika (USA), welche die Kanalverknüpfung erfolgreich etabliert haben, setzen durch ihre Klienten 200 bis 400 Prozent mehr um als mit den Einkanal-Konsumenten. Mit diesen Klienten wird der „Customer-Value“ gesteigert und es findet keine Kannibalisierung des Kerngeschäfts statt. Durch die starke Etablierung im Internet von Online-Pure-Playern, ist es ihnen zudem möglich schneller an Neukunden für ihren weiteren Kanal zu gelangen.
- Loyalität der Multi-Channel-Konsumenten: Die Wünsche der Konsumenten sind durch die erhöhte Präsenz des Anbieters überall und jederzeit in Reichweite. Folglich wachsen die Kundenzufriedenheit und die Kundenbindung. Aufgrund des vermehrten Kontaktes zum Konsumenten durch die kanalübergreifende Interaktion, minimiert sich die Bereitschaft des Wechsels zu Konkurrenten des Marktes. Online-Pure-Player haben zudem einen weiteren Vorteil gegenüber Pure-Playern im stationären Handel, die Multi-Channel-Handel betreiben wollen: Ein ausgeprägtes Customer Relationship Management (CRM), welches aus der großen Datensammlung⁹⁵ (die Tech-Plattformen von beispielsweise Amazon und Zalando haben ein enormes Potenzial, das auf den stationären Einzelhandel übertragen werden kann)⁹⁶ der Kunden individuelle Angebote passend zu den Präferenzen des Konsumenten, kanalübergreifend anbietet.

Durch ein integriertes Angebot vieler Kanäle ist es dem Händler möglich, seine Kunden besser kennenzulernen. Somit kann er eine wertorientierte Kundenbindung aufbauen.⁹⁷

⁹⁴ Vgl. OC&C Strategy Consultants 2001, S.2

⁹⁵ Vgl. Heinemann 2008, S.9f.

⁹⁶ Vgl. Kolbrück 2017, S.1

⁹⁷ Vgl. Heinemann 2008, S.9f.

5.1.3 Kaufverhalten des Konsumenten

Durch die hohe Transparenz, die das Internet mit sich bringt, sind laut Lars Luck (Partner bei Roland Berger Strategy Consultants) "Internetkäufe meistens geplant. Es gibt auch niemanden, der ausschließlich online einkauft."⁹⁸ Dies liegt wie zuvor beschrieben an der erhöhten Informationssuche im WWW vor dem Kauf bestimmter Produkte. "Der Spontankauf findet eher stationär statt", bestätigt Luck durch eine Studie der Roland Berger Strategy Consultants.

Ob der Kauf nun mit vorheriger intensiver Auseinandersetzung mit dem Produkt einhergeht, beruht auf unterschiedlichen Kaufentscheidungstypen. In der Regel können sie in zwei Kategorien aufgeteilt werden:

- Der Konsument entscheidet sich zum Kauf mit ziemlich hoher kognitiver Steuerung. Zu dieser Gruppe gehören das limitierte- und das extensive Kaufverhalten.
- Der Konsument entscheidet sich zum Kauf mit ziemlich geringer kognitiver Steuerung. Zu dieser Gruppe gehören das impulsive- und das habitualisierte Kaufverhalten.
- In der Praxis können die Arten des Kaufverhaltens nicht eindeutig abgegrenzt werden, vielmehr verlaufen sie teilweise ineinander. KUSS und TOMCZAK veranschaulichen dies auf dem folgenden Kontinuum:⁹⁹

⁹⁸ Vgl. Gerth und dpa 2013, S. 1

⁹⁹ Vgl. Kuß und Tomczak 2000, S. 97

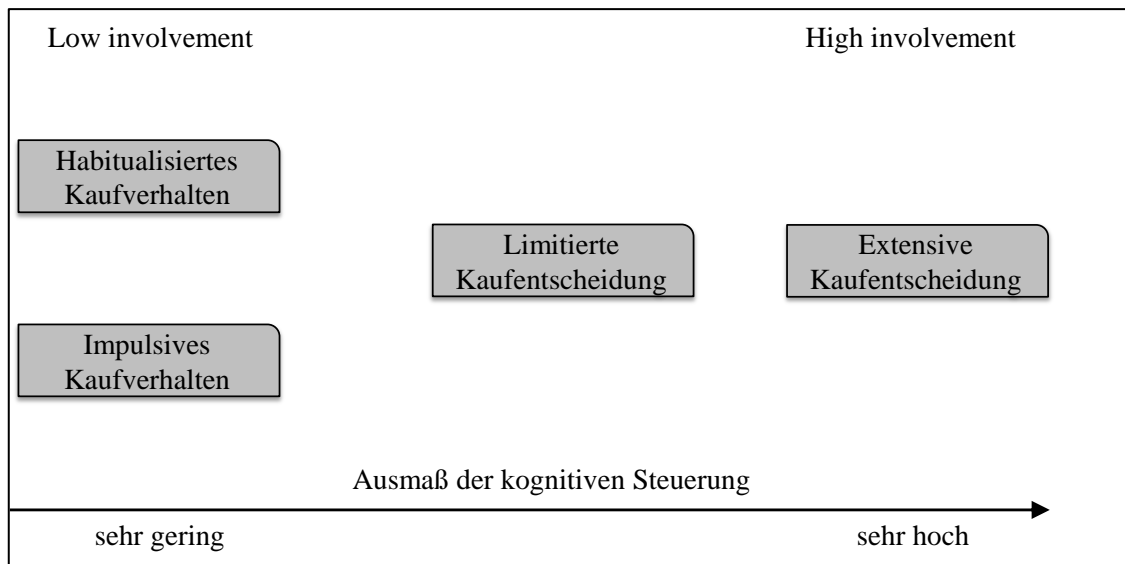


Abbildung 14: Arten des Kaufverhaltens

1. *Extensives Kaufverhalten:* Wie zuvor beschrieben, ist dieses Kaufverhalten das einzige, das alle Stufen des Kaufprozesses beinhaltet. Wie auf Abbildung 14 zu sehen, gehört diese Form zu der Kategorie mit der stärksten kognitiven Steuerung. Der Klient weist hierbei starkes Involvement auf, ist dennoch unentschlossen. Das erklärt die aktive Suche nach rationaler und subjektiver Information, die meist im WWW beginnt.¹⁰⁰ Eine falsch getroffene Entscheidung birgt meist ein hohes Risiko, beispielsweise auf finanzieller Ebene.¹⁰¹ Die letztendliche Kaufentscheidung wird erst im späteren Verlauf des Kaufentscheidungsprozesses vom Konsumenten getroffen.¹⁰² Diese Art des Kaufverhaltens tritt meist bei erstmaligem Auftreten eines Bedürfnisses, bei Produkten, welche dem Kunden nicht bekannt sind und bei Entschlüssen von großer Bedeutung auf.¹⁰³
2. *Limitiertes Kaufverhalten:* Diese Art von Kaufverhalten zählt ebenfalls zu der Kategorie mit erhöhter kognitiver Steuerung, auch wenn diese nicht in gleichem Maße ausgeprägt ist wie beim extensiven Kaufverhalten. Hat der Kunde bereits vergleichbare Käuferfahrungen gemacht, welche produktunabhängig

¹⁰⁰ Vgl. Felser 2007, S. 76

¹⁰¹ Vgl. Wöhe und Döring 2002, S.487

¹⁰² Vgl. Nieschlag et al. 2002, S.609f.

¹⁰³ Vgl. Wöhe und Döring 2002, S.487f.

sind und nur den Kauf an sich bedeuten, spricht man von limitierten Kaufentscheidungen. Dass dadurch gewonnene Urteilsvermögen, kann auf andere noch unbekannte Produkte projiziert werden.¹⁰⁴ Diese Art des Kaufverhaltens wird kaum mit reaktiv-impulsiven und emotionalen Entscheidungen in Verbindung gebracht. Von Bedeutung ist hierbei, dass eine Auswahl an Alternativen gegeben ist, eine Vorliebe des Kunden jedoch noch ausbleibt.¹⁰⁵

3. *Habitualisiertes Kaufverhalten:* Diese Art von Kaufverhalten zeichnet sich durch seine Routine aus, die beispielsweise beim Kauf von alltäglichen und bereits bekannten Waren vorkommt.¹⁰⁶ Deshalb ist die kognitive Steuerung sehr gering und nur die Produkt- und Markenerkennung findet hierbei statt.¹⁰⁷ Von einer Entscheidung beim Kauf kann beim habitualisierten Kaufverhalten in der Regel nicht gesprochen werden, da das Erwerben aus reiner Gewohnheit stattfindet. Diese Kaufgewohnheit kann aus Zufall oder aus vorheriger Informationssuche entstanden sein. Dieses Kaufverhalten obliegt hoher Flexibilität des Kunden, wenn es beispielsweise zu einer Preissenkung eines ähnlichen Produktes kommt (extrinsisches Motiv). Bei Abstinenz des extrinsischen Motivs wird der Konsument jedoch seine ursprünglichen Kaufgewohnheiten fortführen und die für ihn vertrauten Produkte erwerben (intrinsisches Motiv).¹⁰⁸
4. *Impulsives Kaufverhalten:* Die Handlungen während des Kaufes sind emotional und ungeplant und werden durch intensive Reize ausgelöst. Dies kann beispielsweise durch eine anregende Platzierung der Ware hervorgerufen werden. Meist betrifft es Waren, bei denen mit wenig Risiko nach Erwerb zu rechnen ist.¹⁰⁹ Da die kognitive Steuerung sehr gering ist, kann es jedoch auch zum impulsiven Kauf von teuren Produkten kommen, wie beispielsweise der Kauf eines Bildschirmes.¹¹⁰ Impulsive Käufe sind nach BEATTY und FERRELL auch abhängig von der Stimmung, des Kunden. Befindet sich dieser in einer positiven Stimmung neigt er zu einer erhöhten Anzahl an spontanen Käufen, um

¹⁰⁴ Vgl. Felser 2007, S. 79

¹⁰⁵ Vgl. Nieschlag et al. 2002, S.610

¹⁰⁶ Vgl. Wöhe und Döring 2002, S.488

¹⁰⁷ Vgl. Nieschlag et al. 2002, S.610

¹⁰⁸ Vgl. Felser 2007, S.80ff.

¹⁰⁹ Vgl. Wöhe und Döring 2002, S.487

¹¹⁰ Vgl. Pispers und Dabrowski 2011, S.47

diese Stimmung zu halten. Analog hierzu ist bei negativer Stimmung des Klienten die Anzahl an impulsiven Käufen niedriger, da die kognitive Kontrolle bei negativer Stimmung erhöht ist und Käufe demnach überlegter sind. Dennoch kommt es zu dem Fall, dass Klienten in negativer Stimmung bewusst Spontankäufe tätigen, um sich durch den Kauf in positive Stimmung zu versetzen. Dabei ist das Ziel (Spontankäufe) klar, der Waren-Typ ist hingegen unklar. Der Zusammenhang von impulsiven Käufen und negativer Stimmung ist deshalb unklarer als es bei positiver Stimmung der Fall ist.¹¹¹

Als Online-Pure-Player ist es bisher nur möglich jenen Kaufverhaltensarten der Klienten entgegen zu kommen, welche ein relativ hohes Ausmaß an kognitiver Kontrolle besitzen (extensives und limitiertes Kaufverhalten), da das Internet dem Kunden ein hohes Maß an Alternativen, Transparenz und Informationen anbietet. Das bedeutet, dass Käufe, die nach aufwändiger Produktrecherche erworben werden, nach Belieben im Anschluss an die Informationssammlung im Internet abgewickelt werden können. Demnach stehen ein Viertel aller im Internet vollbrachten Kaufabschlüsse mit extensivem Kaufverhalten in Verbindung. Circa 18 Prozent der Internetkäufe sind auf Basis von limitiertem Kaufverhalten getätigt worden.

Gegensätzlich hierzu stehen Käufe, die ein niedriges Niveau an kognitiver Kontrolle aufweisen. Habituelle Käufe sind beispielsweise nicht mit Informationsverarbeitungsprozessen verbunden und haben sich bisher im Vergleich zum stationären Handel nur mäßig im Online-Handel etabliert. Dies liegt unter anderem daran, dass der Großteil der habituellen Käufe Produkte des alltäglichen Gebrauchs wie beispielsweise Lebensmittel sind und die Lebensmittelbranche als die am wenigsten verbreitete Branche im Internet gilt. Wie auf Abbildung 15 zu erkennen, kaufen über 60 Prozent Lebensmittel ausschließlich stationär ein.¹¹²

¹¹¹ Vgl. Beatty und Elizabeth Ferrell 1998, S.173-182

¹¹² Vgl. Statista 2017b

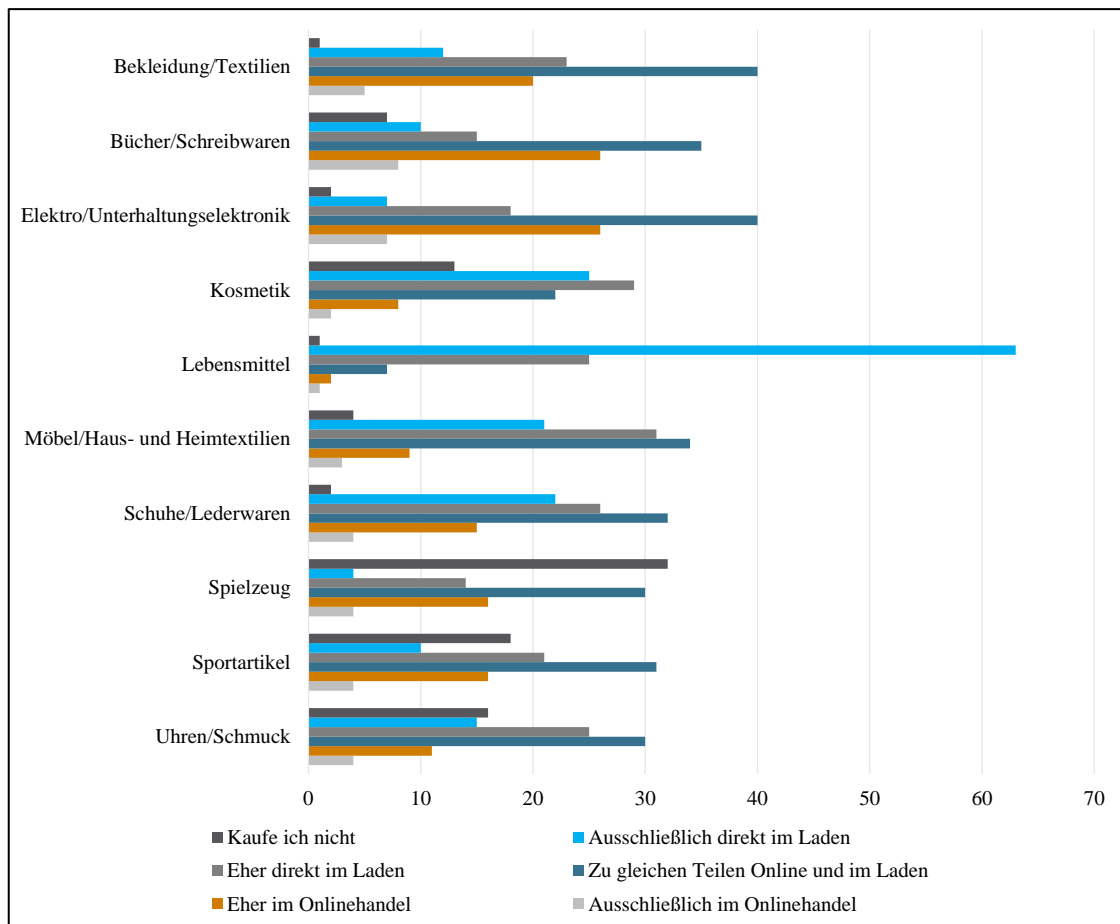


Abbildung 15: Umfrage zum Online-Kauf einzelner Produktkategorien in Deutschland 2017¹¹³

Amazon hat diese deutlich auffällige Abweichung erkannt und ist seit diesem Jahr mit seinen „Amazon Go-Stores“ im Lebensmitteleinzelhandel stationär in den USA vertreten.¹¹⁴ Abbildung 15 zeigt auch deutlich, dass in jeder Branche ein großer Anteil der Befragten, Produkte sowohl online als auch offline kaufen, was das Verhalten des multioptionalen Kunden widerspiegelt.

Das am wenigsten auftretende Kaufverhalten im Internet sind Impulskäufe. Die Diskrepanz zur Anzahl der Impulskäufe im stationären Handel ist hierbei am höchsten. Dies bestätigt der auf folgender Tabelle zusammengefasster Anteil der Internetkäufe unterteilt in die oben beschriebenen Kaufverhaltensarten:

¹¹³ Vgl. Statista 2017b

¹¹⁴ Vgl. amazon 2017

Tabelle 1: Arten des Kaufverhaltens im Internet¹¹⁵

	Extensive Käufe	Limitierte Käufe	Habituelle Käufe	Impulsive Käufe	Sonstige ungeplante Käufe	Geplante Emotionskäufe
Prozentualer Anteil aller abgewickelten Käufe im Internet (in %)	24,4	18,4	10,5	7,6	15,6	23,5
Surfzeit	am längsten	kürzer als bei extensiven Käufen, dennoch lang	gering	höher als bei anderen ungeplanten Käufen durch geringen Zeitdruck	nach ca. drei ungeplanten Käufen	geringe kognitive Auseinandersetzung, dennoch hohe Surfzeit
Emotion	Informationsverarbeitung und Emotion sind eng verflochten → hoch → „smart shopper“	sehr gering	keine	sehr hoch	keine	hoch

Es ist offensichtlich, dass für Online-Pure-Player ein großes Potenzial auf Basis der Arten des Kaufverhaltens gebildet wird, das sie mit dem derzeitigen Einkanal-Geschäftsmodell nur bedingt wahrnehmen. Weniger als acht Prozent der Internetkäufe sind Impulskäufe. Wohingegen sich bei einem Experiment von KACEN herausstellte, dass 75 Prozent der ungeplanten Käufe stationär stattfanden.¹¹⁶ Nun stellt sich die Frage, welche Determinanten eine Rolle bei Impulskäufen spielen, die der Online-Handel dem Konsumenten nur in Maßen offerieren kann.

¹¹⁵ Vgl. Kempe 2011, S.247-254

¹¹⁶ Vgl. Kacen 2003, S.274

Die Determinanten, welche bei Spontankäufen eine wichtige Rolle spielen, können wie folgt auf Basis des derzeitigen Forschungsstands aufgeteilt werden.¹¹⁷ Hierbei wird zu jedem Aspekt der Determinanten erläutert, in wie fern das Operieren im stationären Handel für Online-Pure-Player in diesem Kontext von Bedeutung ist, um den Anforderungen des Kunden gerecht zu werden.

1. Psychologische Determinanten:

- *Kaufmotive*: Kaufmotive werden durch verschiedene Aspekte hervorgerufen. Diese können beispielsweise Neugierde des Konsumenten oder spontanes Gefallen am Produkt sein. Auch tragen Sonderangebote oder die Neuheit eines Produktes dazu bei, dass ein Kunde sich zum Spontankauf verleiten lässt. Ein weiterer Grund, aus dem Impulskäufe entstehen, ist die Konfrontation mit einem Produkt, das der Kunde bereits geplant hatte zu kaufen. Kaufmotive treten sowohl im Internet durch personalisierte Werbung als auch im stationären Handel auf. Die physische Präsenz der Ware verleitet durch ihre geringere Distanz und unmittelbare Verfügbarkeit jedoch eher zum Kauf.¹¹⁸
- *Flow-Erlebnis*: Das Flow-Erlebnis oder auch das Einkaufsvergnügen¹¹⁹ werden von FRITZ als „jenes gänzlich Gefühl, das Menschen empfinden, die sich einer Tätigkeit vollkommen hingeben“¹²⁰ definiert. Dies kann beispielsweise das Bummeln im stationären Geschäft sein, welches im starken Ausmaß externen Stimuli ausgesetzt ist und deshalb zu einer erhöhten Wahrscheinlichkeit von Spontankäufen führt.
- *Risikowahrnehmung*: Verschiedene Studien haben gezeigt, dass Konsumenten Vorbehalte gegenüber Online-Shops haben und somit diese mit einem höheren Risiko in Verbindung bringen. Risikowahrnehmungen sind deshalb im Internet deutlich höher als im stationären Handel. Dies führt zu einer negativen Beeinflussung der Kaufentscheidung des Konsumenten im Internet. Im Kontrast hierzu steht die geminderte Risikowahrnehmung

¹¹⁷ Vgl. Kempe 2011, S.247-254

¹¹⁸ Ebd., S.121-124

¹¹⁹ Vgl. Wiedmann 2004, S.329

¹²⁰ Fritz 2004, S.122

des stationären Handels, welche durch das Sehen, Anfassen und Testen der Ware, der Option zur Barzahlung und der Möglichkeit zur einfachen Reklamation begünstigt wird.¹²¹

- *Produkt Involvement*: Spontankäufe sind deshalb als Low Involvement charakterisiert und sind für den Konsumenten von geringerer Bedeutung, weil Informationsverarbeitungsprozesse, die zur Risikominimierung beitragen, nicht vorhanden sind.
- *Verhalten aus Gewohnheit*: Das Gewohnheitsverhalten impliziert die Minimierung des Suchens und Bewertens von Produkten. Letztere beide Eigenschaften finden Zugehörigkeit im Internet und werden ausschließlich beim extensiven und limitierten Kaufverhalten angewandt.
- *Freude am Einkaufen*: Konsumenten, die generell Freude daran haben spontane Einkäufe zu tätigen, tendieren dementsprechend zu vermehrten Impulskäufen. Diese Art von Konsument wird auch als „Recreational Shopper“ bezeichnet, da er das Einkaufen an sich als Freizeitbeschäftigung ansieht und Einkaufsstätten nicht aufgrund eines bestimmten Bedarfs aufsucht, sondern aufgrund des Prozesses des Kaufens an sich. Etwa jeder zweite Deutsche gab laut einer Studie dieses Jahres der IFAK-Markt und Sozialforschung an, dass er häufig ziellose Einkaufsbummel mit spontanen Einkäufen mache.¹²²

2. Produktspezifische Determinanten

- *Preis*: Ein Produkt, das vom Konsumenten als zu hoch in seinem Preis eingestuft wird, hat einen negativen Effekt auf das Abwickeln eines Spontankaufes. Dieser negative Effekt kann sowohl online als auch stationär vorkommen.
- *Produktart*: Kleidung, Bücher, Süß- und Backwaren werden am häufigsten ungeplant gekauft. Demnach verwundert es nicht, dass Amazon im Jahre 2015 bereits die Geschäftstätigkeit in den Multi-Channel-Handel einleitete und stationäre Buchhandlungen eröffnete, welche Bücher zum

¹²¹ Vgl. Schobesberger 2007, S.23

¹²² Vgl. Statista 2017a

gleichen Preis wie online anbieten.¹²³ Ebenso kann der erfolgreichste online Modehändler Zalando die Anzahl der Spontankäufe durch seine physische Präsenz maximieren.

3. Soziodemografische Determinanten

Mehrere Studien kamen zu keinem eindeutigen Zusammenhang zwischen soziodemografischen Faktoren und ungeplanten Käufen.¹²⁴ Dennoch existieren Belege, dass zu folgenden Faktoren eine Verbindung besteht:

- *Geschlecht*: In einer Studie von COBB und HOYER stellte sich heraus, dass Männer öfter ungeplante Käufe tätigen als Frauen.¹²⁵
- *Einkommen*: Konsumenten, die ein höheres Einkommen beziehen, tätigen laut zahlreicher Studien häufiger Spontankäufe, da anzunehmen ist, dass es dieser Personengruppe durch den erhöhten finanziellen Spielraum leichter fällt, abweichend des eigentlichen Planes Käufe zu tätigen.¹²⁶

4. Situative Determinanten

Spontankäufe haben oft ihren Ursprung in der spezifischen Kaufsituation. Deshalb sind situative Determinanten ein entscheidendes Merkmal nicht nur von Käufen an sich, sondern insbesondere von ungeplanten Käufen.¹²⁷ In Folge werden die nach BELK gliederten situativen Determinanten aufgelistet. Vollständigkeithalber werden alle Determinanten aufgezeigt, jedoch wird abermals nur auf die für die vorliegende Arbeit wichtigen Variablen eingegangen:¹²⁸

- *Zeitbezogene situationsabhängige Variablen*: Zeitbezogene situationsabhängige Variablen können beispielsweise die Jahres- oder Tageszeit sein. Der Zeitdruck beim Einkaufen ist jedoch auch relevant und weist eine negative Relation zu Spontankäufen auf.
- *Anlass des Kaufes*: Ein Beispiel für einen Kaufanlass kann ein Geschenkauf sein. Hierbei spielt nach EICHLER der Grad der Wichtigkeit des Geschenkes für den Käufer eine große Rolle, denn stuft er das Geschenk als

¹²³ Vgl. Ruddick 2015, S.1

¹²⁴ Vgl. Kollat und Willett 1967; Prasad 1975

¹²⁵ Vgl. Cobb und Hoyer 1986, S. 406

¹²⁶ Vgl. Baun 2003, S.197f.; Zhou und Wong 2004, S.47; Ebster et al. 2006, S.14; Ebster et al. 2009, S.152

¹²⁷ Vgl. Weinberg 1981, S.166

¹²⁸ Vgl. Belk 1975, S. 159; Kuß und Tomczak 2000, S.237

wichtig ein (Bsp.: Geburtstags- oder Hochzeitsgeschenk) ist das Involvement größer und die Wahrscheinlichkeit für Impulskäufe geringer als bei Geschenken mit niedrig wahrgenommener Wichtigkeit (Bsp.: Geschenk zum Namenstag oder Mitbringsel).¹²⁹

- *Vorhergehender Zustand:* Der Zustand des Konsumenten kann je nach bestimmten Aspekten variieren, die Spontankäufe fördern oder verhindern. Beispielsweise verleitet ein Hungergefühl zum Impulskauf von Nahrung.
- *Physische, situationsabhängige und sensorische Variablen:* Das können beispielsweise die Präsentation der Produkte im Laden oder die Gestaltung der Räumlichkeit sein. Hierbei ist vor allem die Wahrnehmung des Konsumenten relevant, der zum Kauf der angebotenen Produkte durch die externe Stimulation aller fünf Sinne (Hör-, Seh-, Geruchs-, Geschmacks- und Tastsinn) animiert wird.¹³⁰ Durch die gezielte Stimulation der Sinne wird nicht nur aus der Verkaufsstelle als „Bedarfsdecker ein Bedarfswecker“¹³¹, sondern schafft auch emotionale Berührungspunkte zwischen Kunde und Verkäufer. Nach Erkenntnissen der Hirnforschung bleiben lediglich Ereignisse, die mit Emotionen verbunden sind, im Gedächtnis.¹³² Da beim Kauf im Internet maximal zwei der fünf Sinne gleichzeitig stimuliert werden können, sind die externen Stimuli bei weitem nicht so ausgeprägt wie es in einem stationären Geschäft mit dem Konzept des Einkaufserlebnisses der Fall ist. Deshalb werden physische, situationsabhängige und sensorische Variablen als Möglichkeit zur Abgrenzung des stationären Handels vom Online-Handel gesehen.¹³³ Für Online-Pure-Player kann sich diese Abgrenzung positiv auf den Online-Retail auswirken, sobald sie im Multi-Channel-Handel tätig sind und parallel physische Präsenz zeigen. Dies beweisen erfolgreiche Online-Händler mit stationärer Etablierung wie beispielsweise MyMuesli und Nespresso. Da Kunden das

¹²⁹ Vgl. Eichler 1991

¹³⁰ Vgl. Salzmann 2007

¹³¹ Kreke 2016, S.2

¹³² Vgl. Meyer-Timpe 2015

¹³³ Vgl. Kreke 2016, S.3

Käuferlebnis im stationären Geschäft unter anderem durch gezielte externe Stimuli als emotionsreiches Erlebnis wahrnehmen, wird dieses positive Ereignis im Gedächtnis des Kunden bleiben und resultiert in Kundenbindung, -zufriedenheit und -loyalität, die sich kanalübergreifend widerspiegelt.¹³⁴

- *Soziale situationsabhängige Variablen:* Soziale situationsabhängige Variablen können als die allgemeine Anwesenheit von Personen beschrieben werden. Dies ist projiziert auf den Einkauf von Ware, die Anwesenheit anderer Käufer oder des Personals. Ungeplante Käufe werden auch durch die Anwesenheit der Familie, Freunde oder der Kinder maximiert.

Die Anwesenheit Anderer kann im Internet maximal indirekt wahrgenommen werden (z.B. durch Reduktion der Anzahl an zur Verfügung stehender Ware, die Anzeige über aktuelle Anzahl der Online-Shop Besucher oder Meinungen andere Kunden des Online-Shops). Da dies keine reale Situation des sozialen Umfeldes darstellt, kommen bezüglich dieses Aspektes Spontankäufe im Internet viel seltener Zustande als es im stationären Laden in realer Gesellschaft der Fall ist. Ein Lösungsansatz für den Online-Handel sind derzeit Avatare. Stark zu kritisieren steht dennoch die Vergleichbarkeit mit der Menschlichkeit, die dies mit sich bringen wird.¹³⁵

Neben der Möglichkeit die Ware zu testen, diese sofort verfügbar zu haben und dem Käuferlebnis (die Befragten auf Abbildung 16 gaben zwar nur teilweise das Käuferlebnis als Kaufgrund für den stationären Handel an, jedoch liegt dies daran, dass das Käuferlebnis nicht ein ausschlaggebender Grund für geplante Käufe ist, sondern vielmehr wie zuvor erläutert für Impulskäufe durch die niedrige kognitive Kontrolle und externe Stimuli positiver Emotionen), sind soziale Aspekte eines der wichtigsten Faktoren, die Online-Pure-Player nicht im selben und vergleichbaren Maße wie Multi-Channel-Händler mit stationärem Vertriebskanal dem Konsumenten bieten können.¹³⁶

¹³⁴ Vgl. Kotschi 2003

¹³⁵ Vgl. Bauer 2008, S.228

¹³⁶ Vgl. Maier und Kirchgeorg 2016, S.2

Im Vergleich der Kaufgründe von Online- und Offline-Käufen wird deutlich, dass Konsumenten sich aus unterschiedlichen Kaufgründen für einen Kanal entscheiden. Die Gründe für einen Online-Kauf sind weitestgehend rational wie z.B. die Lieferung nach Hause (Bequemlichkeit), der Preis, das vielfältige Angebot und die permanente Erreichbarkeit. Wohingegen der Großteil der Kaufgründe im stationären Handel mit emotionaler Verknüpfung verbunden ist, wie das Käuferlebnis, das Testen der Ware (beinhaltet die Stimulation der Sinne), die direkte Verfügbarkeit (Glücksgefühl durch Freisetzung von Endorphinen unmittelbar nach dem Kauf und nicht erst bei Lieferung der Ware¹³⁷ und die persönliche Beratung (soziale Aspekte). Dies bestätigt die Gesellschaft für Konsumforschung in einer Studie aus dem Jahre 2015 zur Zukunft des E-Commerce, in der belegt wird, dass „der stationäre Handel mit haptischen und emotionalen Aspekten punkten kann, die im Online-Handel nicht oder nur schwierig umsetzbar sind: Haptik, Erlebnis, Atmosphäre, Beratung, Service oder Produkterlebnis sind nur einige der stationären Pluspunkte. Dazu verleitet der stationäre Laden zu Spontan- und Zusatzkäufen und bietet die Möglichkeit, die Ware sofort mitzunehmen.“¹³⁸

Abhängig des Kaufgrundes sollte der Kunde die Möglichkeit haben, den für ihn optimalen Kanal auswählen zu können. Online-Pure-Player sollten das Potenzial der emotionalen Berührungspunkte zwischen Kunden und Anbieter nutzen, um Kundenloyalität, -bindung und -vertrauen auszubauen und langfristig erfolgreicher zu sein.

¹³⁷ Vgl. Gross 2016, S.112

¹³⁸ Vgl. Doplbauer 2015, S.13

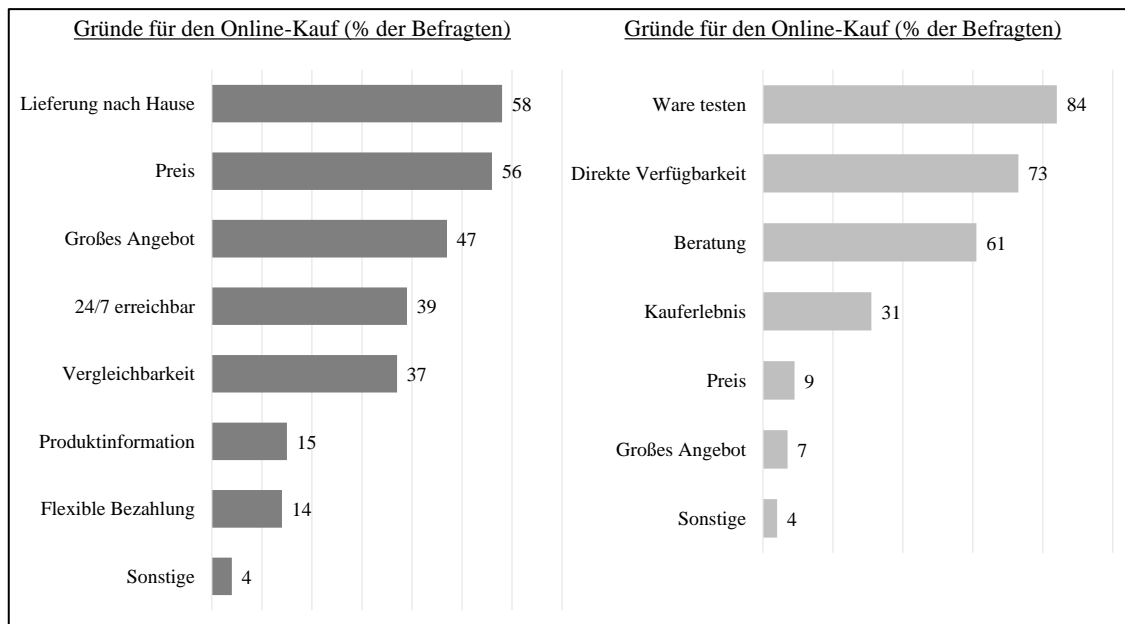


Abbildung 16: Kaufgründe im Internet und im stationären Laden im Vergleich (n = 820)¹³⁹

Trotz der zunehmenden Informationssuche im Internet, geben über 60 Prozent der Befragten an, dass ein Grund für den Kauf im stationären Laden die Beratung durch das Personal sei. Demnach wird durch die Informationssuche die persönliche Beratung nicht gänzlich ersetzt, sondern bildet vielmehr eine Servicelücke für Online-Pure-Player, die mit Verlust von potentiellern Umsatz einhergeht. Dieses ungenutzte Potenzial des Anbietens sozialer Determinanten können Online-Pure-Player ohne stationären Point of Sale mit dem aktuellen Stand der Digitalisierung nicht bieten, da das Verlangen nach Sozialität des Konsumenten nicht realitätsgetreu im Internet nachgebildet werden kann, sondern dies nur durch passive Wahrnehmung geschieht.¹⁴⁰

Basierend auf der Tatsache, dass parallel zur Kaufemotion durch das Käuferlebnis die sozialen Variablen Schlüsselfaktoren zum Erfolg des stationären Handels sind und für Online-Pure-Player ein großes Potenzial unter anderem zur Gewinnung des Kundenvertrauens darstellen, werden diese im Verlauf der Arbeit näher analysiert. Insbesondere

¹³⁹ Vgl. Maier und Kirchgeorg 2016, S.6

¹⁴⁰ Vgl. Marchlewski 2003, S.53

wird ein Fokus auf die Wichtigkeit des „Handels als Begegnung von Menschen“ gelegt, denn „nur wer den Menschen versteht ist dauerhaft erfolgreich.“¹⁴¹

Aus diesem Grund stellt der Konsument den Mittelpunkt der vorliegenden Arbeit dar. Weshalb die Begegnung des Menschen im Handel und die damit verbundene soziale Begegnung, welche im Distanzhandel nicht erfüllt wird, für den Konsumenten von hoher Bedeutung ist, wird im folgenden Kapitel unter anderem mit Hilfe des aktuellen Forschungsstandes der Evolutionsbiologie erläutert.

¹⁴¹ Vgl. Ohnemüller 2017

6 Einfluss der evolutionären Filter auf das Konsumentenverhalten

In diesem Kapitel wird, basierend auf vorhergehenden Fakten, dargestellt inwieweit das Fehlen der sozialen Aspekte im Online-Handel ein Nachteil für Online-Pure-Player ist und wieso der Multi-Channel-Handel der richtige Lösungsansatz für sie ist. Hierbei wird die Bedürfnispyramide von Maslow mit den Forschungserkenntnissen der Evolutionsbiologie verknüpft, um einen vertieften Einblick ins Konsumentenverhalten zu gewinnen. Aus den evolutionären Filtern wird hierbei die Sozialität näher betrachtet.

6.1 Bedürfnisentstehung und Sozialität

Wie in vorherigen Kapiteln erläutert, beginnt der Kaufprozess mit dem Auftreten eines Bedürfnisses. Die Psychologie hat im Jahre 1981 für das tiefere Verstehen des Menschen eine ausschlaggebende Erkenntnis durch Abraham Maslow gemacht. Nach ihm können Bedürfnisse einer Person in einer Pyramide veranschaulicht werden. Das daraus resultierende Stufensystem besagt, dass ein Bedürfnis erst dann entsteht, wenn die Bedürfnisse der vorhergehenden Stufen gedeckt worden sind.¹⁴² Dies muss nicht gänzlich sein. Ist beispielsweise ein Mensch am Verdursten, ist sein einziges Ziel den Durst zu stillen. Um in die nächste Stufe der Bedürfnisse zu gelangen, reicht es dennoch aus den Durst zu 80 Prozent gestillt zu haben.¹⁴³

Bis zum heutigen Tage wird die Bedürfnisentstehung und die Abfolge der Bedürfnisse durch die Pyramide nach Maslow erklärt. Gedeckte Bedürfnisse stellen keinen Antrieb für den Menschen mehr dar, sondern lediglich ein oder mehrere Bedürfnisse der nächsthöheren Stufe. Wie Abbildung 17 zu entnehmen, stellt Maslow die Grundbedürfnisse (physiologische Bedürfnisse), Sicherheitsbedürfnisse, soziale Bedürfnisse, individuelle Bedürfnisse und (als finale Stufe) die Selbstverwirklichung in seiner Bedürfnispyramide dar.¹⁴⁴

¹⁴² Vgl. Spindler 2016, S.43

¹⁴³ Vgl. Birkenbihl 2014, S.20

¹⁴⁴ Vgl. Spindler 2016, S.43f.

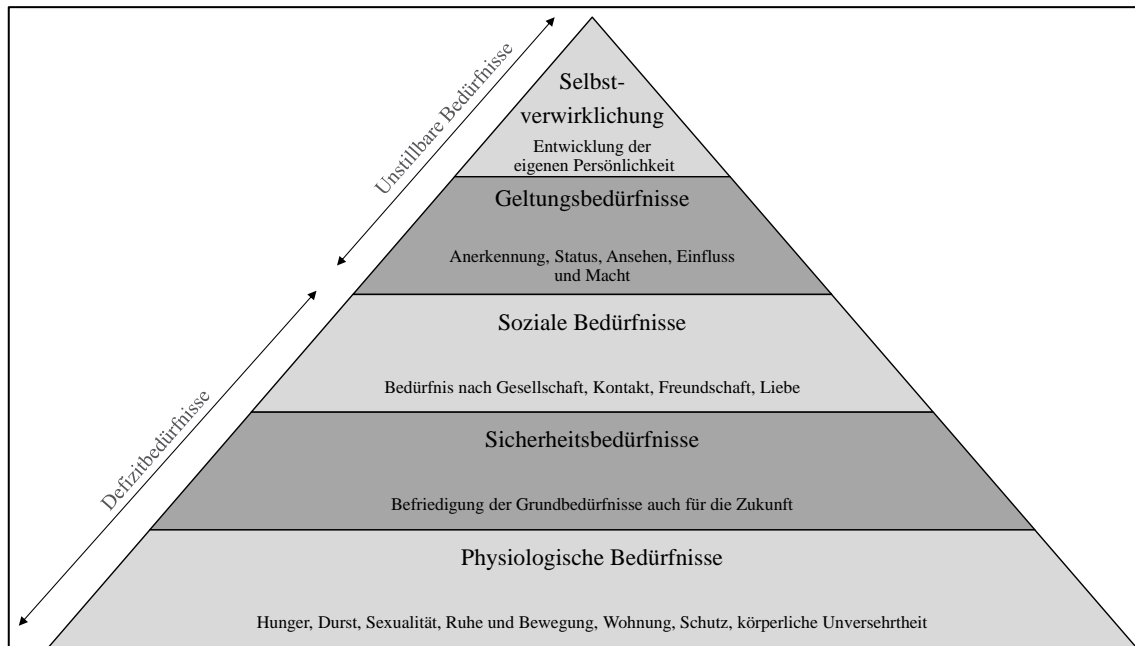


Abbildung 17: Bedürfnispyramide nach Maslow¹⁴⁵

Erste Priorität haben für den Menschen immer die Faktoren, die das Überleben ermöglichen, also das Stillen der Grundbedürfnisse wie beispielsweise Durst, Hunger, Müdigkeit und die Möglichkeit sich fortzupflanzen.

Nach Deckung der Physiologischen Bedürfnisse strebt der Mensch danach sein Überleben abzusichern. Damals verkroch er sich in Höhlen oder ähnliches, heutzutage findet die Deckung dieses Bedürfnisses monetär statt: Der Mensch baut sich beispielsweise ein Haus und schließt Versicherungen ab.

Nach Absicherung seiner Existenz braucht der Mensch Sozialität. Das tut er, indem er sich beispielsweise Freunde sucht oder in Vereine eintritt, mit dem Ziel seine Zugehörigkeit zu verwirklichen und sich zu integrieren. Für Maslow stellen die zweite und dritte Stufe der Bedürfnispyramide die Bedürfnisse nach Liebe dar. Liebe hat hierbei zwei Bedeutungen:

- Geborgenheit
- Zuwendung

¹⁴⁵ In Anlehnung an Spindler 2016, S.43f.

Die enorme Wichtigkeit dieser beiden Erläuterungen von Liebe wird vor allem direkt nach der Geburt eines Säuglings deutlich. Dieser muss in gleichem Maße das Gefühl der Geborgenheit und das des Geliebt Werdens verspüren.¹⁴⁶

Ist dies nicht der Fall, kann dies schlimme Folgen mit sich bringen. Demnach starben Säuglinge, die Teil des Ursprachen Experimentes des deutschen Königs und römischen Kaisers Friedrich II. waren, nachdem sie ohne verbalen Kontakt, Berührungen und Liebe aufwachsen sollten. Auch spätere Untersuchungen ergaben, dass verwahrloste Kinder mit den Folgen fehlender Sozialität und Liebe zu kämpfen hatten. Ärzte sprechen bei solchen Fällen über Deprivation, Hospitalismus oder im Extremfall vom Kaspar-Hauser-Syndrom.

Sozialität und Sexualität stellen also Bedürfnisse von sehr hoher Wichtigkeit für den Menschen und somit für den Konsumenten dar. In Folge der Arbeit wird diese Erkenntnis auf den stationären Handel angewandt und zeigt somit essentielle Faktoren auf, die der reine Online-Handel dem Kunden nicht bieten kann, da der physische Kontakt im Distanzhandel fehlt.

6.2 Sozialität

“Man is by nature a social animal [...] Anyone who either cannot lead the common life or is so self-sufficient as not to need to, and therefore does not partake of society, is either a beast or a god.” – Aristoteles¹⁴⁷

Dass Sozialität nicht nur ein Bedürfnis, sondern ein aus der Evolution resultierender überlebenswichtiger Faktor ist, zeigt die Tatsache, dass Säuglinge ohne soziale Interaktionen sterben würden, da sie sich noch nicht selbst versorgen können. In diesem Fall müsste Maslows Bedürfnispyramide modifiziert werden und die sozialen Bedürfnisse das Grundbedürfnis darstellen. Der Grund, weshalb Menschen nach Sozialität streben, erklärt Robin Dunbar, Professor für evolutionäre Anthropologie an der Oxford Universität: Er fand her-

¹⁴⁶ Vgl. Birkenbihl 2014, S.20f.

¹⁴⁷ Vgl. Smith 2013, S.1

aus, dass eine positive Relation zwischen der Größe des Gehirns (Verhältnis der Körpermaße zu den Maßen des Gehirns¹⁴⁸ und der Größe von sozialen Gruppen besteht. Eine soziale Gruppe stellt hierbei die Anzahl der Menschen/Tiere dar, mit denen ein Mensch/Tier den sozialen Kontakt pflegt. Als Vergleich sind unter anderem die Gehirne verschiedener Affen untersucht worden. Da die DNA der Affen der des Menschen am ähnlichsten ist, werden die Ergebnisse auf folgender Grafik verglichen¹⁴⁹:

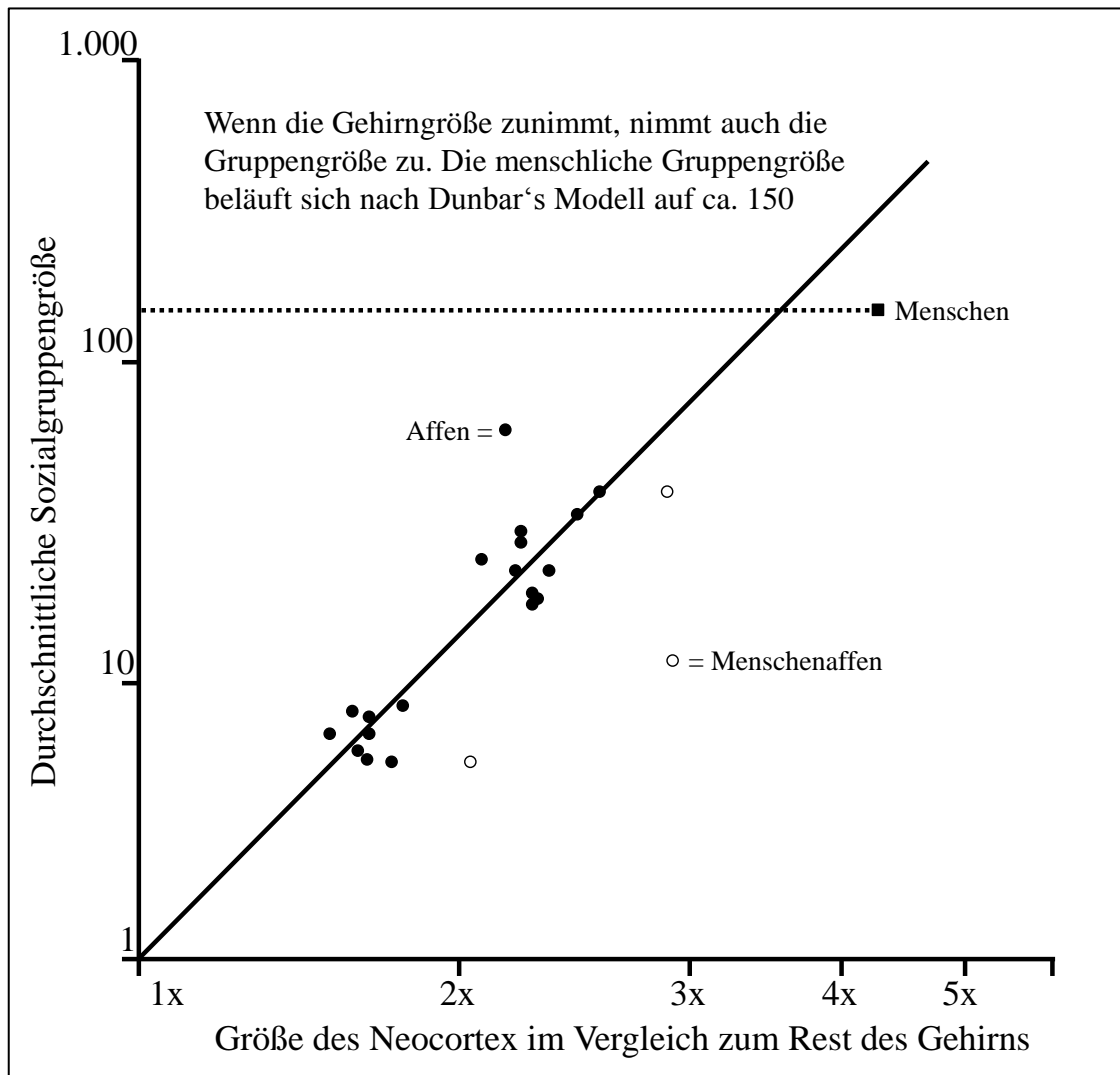


Abbildung 18: Relation zwischen Gehirngröße und Größe sozialer Gruppen¹⁵⁰

¹⁴⁸ Ebd.

¹⁴⁹ Vgl. Tong 2014, S.1

¹⁵⁰ In Anlehnung an Tong 2014, S.1

Erfolgreiche Marken wie Nike und Apple verkaufen nicht ihre Produkte, sondern Zugehörigkeit. Nach den Erkenntnissen Maslows ist Zugehörigkeit ein Resultat aus der Deckung des Bedürfnisses nach Sozialität.¹⁵¹ Da sich im Laufe der vorliegenden Arbeit herausgestellt hat, dass soziale Aspekte nur passiv beim Einkaufen im Internet wahrgenommen werden und nicht emotionsverknüpft wie beim Kauf im stationären Laden, ist zu bezweifeln, dass Online-Pure-Player den Kunden nicht nur den Verkauf der Ware bieten, sondern auch ein Gefühl der Zugehörigkeit. Deshalb kann davon ausgegangen werden, dass das Zugehörigkeitsgefühl beim Kunden erst dann zu 100 Prozent entsteht, wenn ihm die Möglichkeit der sozialen Interaktion mit der Marke (Mitarbeiter leben und verkörpern die Marke bei gutem Konzept und Führung) gegeben ist.

Dass der Neocortex des menschlichen Gehirns mit Sozialität verknüpft ist, zeigen auch Studien, die zu dem Ergebnis gekommen sind, dass dieses Gehirnareal mehr Aktivität zeigt, wenn Menschen anderen etwas Geben (beispielsweise Geld spenden), als wenn sie etwas von anderen erhalten.¹⁵² Dies basiert darauf, dass Menschen dabei Empathie („mitempfundene emotionale Reaktion, die mehr der Situation eines anderen als der eigenen angemessen ist¹⁵³“) verspüren und die Emotionen deshalb höher sind.

Wird nun die Person, die etwas erhalten hat, näher in ihrem Verhalten untersucht, stellt sich heraus, dass diese das Bedürfnis nach Gleichgewicht empfindet und den erwiesenen Gefallen mit einer Gegenleistung ausgleichen möchte, um negative Gefühle wie Geiz, Undankbarkeit und Selbstsucht auszugleichen.¹⁵⁴ Dieses Prinzip der Gegenseitigkeit wird auch Reziprozitätsregel bezeichnet und besagt, dass Menschen sich für Geschenke, Gefälligkeiten, Einladungen oder Ähnliches revanchieren müssen.¹⁵⁵

Projiziert man diese Erkenntnisse des menschlichen Verhaltens auf den Konsumenten, ist bewiesen, dass nach beispielsweise einer langen Beratung oder dem Erhalt einer Gratisprobe bei dem Kunden das Gefühl der Verpflichtung zur Gegenleistung aufkommt. Dies

¹⁵¹ Vgl. Birkenbihl 2014, S.20

¹⁵² Vgl. Smith 2013, S.1

¹⁵³ Bischof-Köhler 1988, S.150

¹⁵⁴ Vgl. Nerdinger 2001, S.173-175

¹⁵⁵ Vgl. Cialdini 2009 S.38

geschieht unterbewusst, da es Teil der Sozialisation ist. Somit steigt nicht nur die Wahrscheinlichkeit des Kaufes eines Produktes, sondern auch die des Kaufes mehrerer Produkte vom selben Anbieter.¹⁵⁶

Reziprozität stellt nach GIERL eines der vier Wirkfaktoren zur Generierung von Kundenvertrauen dar.¹⁵⁷ Da das Vertrauen der Kunden zum Verkäufer eines der wichtigsten Aspekte für den künftigen Erfolg des Anbieters darstellt, sollte dieses stets im Fokus der Handlungen stehen.¹⁵⁸

Die Wichtigkeit der Sozialität für den Menschen und deren Abstinenz beim Online-Kauf tragen nicht nur dazu bei, dass Spontankäufe seltener abgewickelt werden, sondern auch, dass die Reziprozität und das Potenzial zur Generierung von Kundenvertrauen nicht genutzt werden. Ist das Vertrauen des Kunden durch physischen Kontakt zum Anbieter gewonnen, wirkt sich dies auch positiv auf den Umsatz des Online-Shops des Anbieters aus, da Vorbehalte gegenüber dem online-Anbieter durch persönlichen Kontakt nicht mehr vorhanden sind. Zudem ermöglichen soziale Aspekte dem Kunden ein Zugehörigkeitsgefühl zur Marke.

¹⁵⁶ Vgl. Nerdinger 2001

¹⁵⁷ Vgl. Gierl 1999, S.195-213

¹⁵⁸ Vgl. Bruhn und Stauss 2000, S.2

7 Chancen und Risiken für Online-Pure-Player im Multi-Channel-Handel

Gegeben der zahlreichen Potenziale, die als Online-Pure-Player ungenutzt sind, ergeben sich auch viele Chancen. Die Implementierung eines neuen Absatzkanals, stellt für Pure-Player eine Innovation dar. Dennoch müssen auch die Risiken, die durch solch eine Innovation entstehen erwähnt werden, denn diese können sich kontraproduktiv auf den ursprünglichen Plan eines zusätzlichen Kanals auswirken. Diese Chancen und Risiken werden in folgender Tabelle zusammengefasst:

Tabelle 2: Chancen und Risiken des Multi-Channel Handels¹⁵⁹

	Chancen	Risiken
Handelssicht	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anstieg der Konsumentenreichweite durch eine horizontale Kanalstreuung ➤ Mehr Marktabdeckung durch Gewinnung neuer Konsumentengruppen ➤ Wirtschaftlichkeit durch Synergieeffekte ➤ Weniger Risiko durch verringerte Abhängigkeit eines bestimmten Kanals ➤ Innovation des stationären Einzelhandels ➤ Kundentreue, resultierend aus kanalübergreifenden Geschäftstätigkeiten 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verlust der Kontrolle durch erhöhte Komplexität der Kanalsteuerung ➤ Erhöhte Komplexität der Aufgaben, die zur Suboptimierung führen können
Kundensicht	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Integration der Kundenbedürfnisse durch Produktangebot in mehreren Kanälen ➤ Abhängigkeit von individuellen Kanälen ist nicht mehr gegeben 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gleiche Leistungen auf verschiedenen Kanälen können zu Verwirrung der Kunden führen ➤ Kundenunzufriedenheit durch nicht zufriedenstellende Channel-Hopping-Möglichkeiten

¹⁵⁹ In Anlehnung an Passenheim 2003, S.125

7.1 Chancen aus Handelssicht

Durch einen weiteren Absatzkanal nutzen Online-Pure-Player nicht nur das gegebene Potenzial, sondern auch die Chancen, die durch das Mehrkanalsystem entstehen:

- *Anstieg der Konsumentenreichweite durch eine horizontale Kanalstreuung:* Die Konsumentenreichweite stellt hierbei die Summe der potentiellen Kunden dar, die der neue Kanal mit sich bringt und die aktuelle Anzahl bestehender Kunden, die die Ware über verschiedene Wege beziehen wird (multioptionaler Kunde). Wenn der Konsument aus unterschiedlichen Kaufgründen eine bestimmte Betriebsform wählt, steigt die Chance bei höherer Kanalauswahl, dass der Kauf beim selben Händler abgewickelt wird.¹⁶⁰
- *Mehr Marktabdeckung durch Gewinnung neuer Konsumentengruppen:* Mit nur einem Absatzkanal erreichen zahlreiche Online-Pure-Player nur einen Anteil des geplanten Marktes. Durch die Erweiterung des Absatzkanals, kann weiteres Marktpotenzial erschlossen werden. Dies resultiert in potenziell höheren Umsatz. Andererseits werden neue Zielgruppen gebildet, die erhöhtes Marktpotenzial darstellen (beispielsweise ältere Personen, die nicht über das Internet Ware bestellen, dennoch hohe Ressourcen besitzen).¹⁶¹
- *Wirtschaftlichkeit durch Synergieeffekte:* Da Online-Pure-Player keine Newcomer in der Handelswelt sind, sondern bereits einen Absatzkanal betreuen, verfügen sie über vorhandene Ressourcen und Knowhow, die auf den zusätzlichen Vertriebskanal übertragen werden können. Beispielsweise haben sie meist ein ausgebautes Logistiknetzwerk, das durch Erweiterung der Standpunkte (stationäre Läden) optimiert werden kann und dem Online-Handel eine schnellere Zustellung ermöglicht. Des Weiteren haben sie Zugriff auf einen großen Kundenpool, über den sie Werbung für den neuen Absatzkanal machen können. Vice versa kann der stationäre Handel als Werbung für den vorhandenen Online-Shop und neue Produkte (Showroom) verwendet werden. Insbesondere an Standorten wie Innenstäd-

¹⁶⁰ Vgl. Schobesberger 2007, S. 29

¹⁶¹ Ebd.

ten oder großen Einkaufszentren, an denen sich viele potenzielle Kunden aufhalten. Teilweise ist dies der Hauptgrund von Online-Pure-Playern, die stationäre Ladenlokale eröffnen, da sie auf diese Weise neue Kunden für ihren Online-Shop zu gewinnen. Durch beide Wege wird die Bekanntheit der Marke gesteigert.¹⁶²

- *Weniger Risiko durch verringerte Abhängigkeit eines bestimmten Kanals:* Für Online-Pure-Player entsteht ein Risikoausgleich, indem er durch den Einstieg in den stationären Markt eine Betriebsformen-Diversifikation erreicht. Das Betriebsformen-Portfolio wird besser ausbalanciert und das Betriebsrisiko verläuft über eine breitere Basis. Auch die Abhängigkeit von bestimmten Kundengruppen wird minimiert.
- *Innovation des stationären Einzelhandels:* Da Online-Pure-Player durch die Erfahrung in der digitalen Welt eine Vorkenntnis im Bereich Digitalisierung haben, ist es naheliegend, dass sie diese in ihren stationären Filialen integrieren wollen. Nicht nur, um innovativ zu sein, sondern auch um ihren Ursprung im Internet kenntlich zu machen. Amazon geht mit gutem Beispiel voran und integriert in seine „Amazon-Go Stores“ ein System frei von Kassen. Der Kunde kann nach diesem Prinzip einfach den Laden verlassen und die Produkte, die er gekauft hat, werden automatisch mit seinem Amazon-Konto verrechnet.¹⁶³
- *Kundentreue, resultierend aus kanalübergreifenden Geschäftstätigkeiten:* Langfristige Kundenbindung kann zusätzlich zur vorhandenen personalisierten Werbung im Internet durch die Bereitstellung von Möglichkeiten des physischen Kontaktes zum Händler entstehen. Durch Kundenkarten wird der Pool an Informationen über den Konsumenten erweitert und basierend auf seiner Kaufhistorie individuell kanalübergreifend genutzt.¹⁶⁴

7.2 Risiken aus Handelssicht

- *Verlust der Kontrolle durch erhöhte Komplexität der Kanalsteuerung:* Um eine perfekte kanalübergreifende Integration zu erlangen, muss der Händler Erfahrung

¹⁶² Vgl. Krone 2004, S.17

¹⁶³ Vgl. amazon 2017

¹⁶⁴ Vgl. Krone 2004, S.17

damit haben. Diese Erfahrung ergibt sich nur mit der Zeit, da jedes Geschäftsmodell auf seine Art individuell ist. Demnach sollten Online-Pure-Player mit einem hohen Koordinationsaufwand rechnen, sobald sie mit dem Multi-Channel-Retailing beginnen. Auch das Fehlen von Controlling-Systemen erschwert es, eine Transparenz der Ergebniswirkung einzelner Kanäle zu analysieren. Parallel hierzu verschiebt sich oft die Rangfolge geschäftlicher Ziele. Beispielsweise können Kunden davon ausgehen, dass der persönliche Kontakt des Services erhöht wird als ohne stationären Handel. Demnach muss dieser Anforderung mit der Präsenz von Personal entgegengekommen werden. Zudem ändern sich die Qualifikationsanforderungen des Verkaufspersonals. Demnach ist nicht mehr nur das Personal von Hot-Lines, mit vorgeschriebenen Leitfäden der Kommunikation vonnöten, sondern zusätzlich das Personal zur „value communication“ und physischen Kundenbetreuung.¹⁶⁵

- *Erhöhte Komplexität der Aufgaben, die zur Suboptimierung führen können:* Da die Anforderungen der neuen Betriebsform und der Betriebssysteme noch erlernt werden müssen, kann es dazu kommen, dass sich, vor allem in der Frühphase der Implementierung des neuen Kanals, Multi-Channel-Händler überfordert fühlen. Dadurch wird viel von der Management-Ebene verlangt, die die Änderungen laufend kommunizieren müssen. Um Risiken zu minimieren muss diese Kommunikation regelmäßig stattfinden. Ebenso kann durch falsche Lösungen zur Integration des neuen Kanals die Wirtschaftlichkeit gefährdet werden.¹⁶⁶

7.3 Chancen aus Kundensicht

Basierend auf der Tatsache, dass der Kunde die Entscheidungen eines Händlers leitet, ergibt sich eine Vielzahl von Vorteilen für den Kunden, die im Verlauf der Arbeit bereits dargestellt worden sind. Die Chancen die sich hierbei ergeben sind unter anderem Folgende¹⁶⁷:

¹⁶⁵ Vgl. Krone 2004, S.14

¹⁶⁶ Vgl. Schobesberger 2007, S.33

¹⁶⁷ Vgl. Heinemann 2008, S.195

- *Integration der Kundenbedürfnisse durch Produktangebot in mehreren Kanälen:* Durch gute Erfragungen mit einem Verkäufer, sind Kunden bereit wiederholt bei diesem einzukaufen und werden somit zu Stammkunden. Haben sie also eine gute Erfahrung in einer Filiale gemacht, so kaufen sie wiederholt dort ihre Produkte. Sind es beispielsweise Produkte aus der Kategorie PC-Zubehör, werden die Kunden nach guter Erfahrung im stationären Laden weitere Ersatzteile beispielsweise online kaufen und haben somit die Möglichkeit zum Channel-Hopping.
- *Abhängigkeit von individuellen Kanälen ist nicht mehr gegeben:* Die Ware im Online-Shop ist oftmals durch die bevorstehende Lieferzeit nicht direkt verfügbar. In diesem Fall kann der Kunde einen stationären Laden aufsuchen und dort die Ware mit sofortiger Verfügbarkeit kaufen. Durch das Mehrkanalsystem minimiert sich also das Risiko, dass der Kunde nicht rechtzeitig die Ware kaufen kann.

7.4 Risiken aus Kundensicht

- *Gleiche Leistungen auf verschiedenen Kanälen können zu Verwirrung der Kunden führen:* Nach SCHOBESBERGER kann es sein, dass der Kunde mit einer spezifischen Leistung nur auf einem Kanal rechnet. Sieht er nun nach dem Kauf der Ware, dass diese auch auf anderen Kanälen angeboten wird, kann dies zu Verwirrung führen. Auch verschiedene Sortimente auf verschiedenen Kanälen können zu Überforderung beim Kunden führen, da dieser die Vorteile der Angebote nicht mehr beurteilen kann.¹⁶⁸ Dass unkoordinierte Parallelen zu Desorientierung führen können, zeigt beispielsweise die fehlende Kommunikation von Sonderangeboten in einem Kanal. Der Kunde sollte nicht das Gefühl bekommen, dass die Kanäle zwei unterschiedliche Betriebe sind. Konsumenten sehen Multi-Channel-Händler als einen Verkäufer an und reagieren dementsprechend sensibel, wenn sie das Gefühl haben, dass dies nicht der Fall ist. Das Unternehmen wirkt auf sie unkoordiniert unprofessionell.¹⁶⁹
- *Kundenunzufriedenheit durch nicht zufriedenstellende Channel-Hopping-Möglichkeiten:* Ist der Konsument einmal mit dem Unternehmen unzufrieden, ist dies

¹⁶⁸ Vgl. Schobesberger 2007, S.32

¹⁶⁹ Vgl. Krone 2004, S.12

schwer zu korrigieren. Gibt das Unternehmen ihm also nicht die gewünschte Möglichkeit zum Channel-Hopping, kann dies Konsequenzen wie beispielsweise Imageschäden haben.¹⁷⁰

¹⁷⁰ Vgl. Krone 2004, S.12

8 Fazit

"What we see is the end of pure play" – Geschäftsführer des IFH Köln Dr. Kai Hudetz

Die vorliegende Arbeit hat sich mit Online-Pure-Playern, die den stationären Handel als weiteren Vertriebskanal nutzen (oder dies vorhaben) und somit im Multi-Channel-Handel tätig sind, beschäftigt. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass basierend auf den Erkenntnissen des Konsumentenverhaltens, nicht nur der Handel an sich eine grundlegende Veränderung erfahren hat, sondern auch das Kaufverhalten des Konsumenten. Die mit der Verbreitung des Internets einhergehende Veränderung der Kaufprozesse, Kaufgründe und der Anforderung des Konsumenten an den Händler, verlangen vom Händler die Bereitstellung alternativer Bezugsmöglichkeiten. Anderenfalls verliert der Händler potentielle Kunden, auf Grund der Tatsache, dass diese ihren Kauf in einem anderen Kanal (und somit bei einem anderen Händler) abschließen. Zudem offeriert der stationäre Handel, durch seine physische Präsenz Vorteile, auf welche der Online-Händler nicht verzichten sollte. Die Erkenntnisse Maslows und der Evolutionsbiologie zeigen, dass Sozialität ein wichtiger Faktor zur Generierung von Kundenvertrauen und Zugehörigkeit ist. Diese wird jedoch beim Online-Kauf nur passiv wahrgenommen. Abschließend sind die Chancen und Risiken von Online-Pure-Playern im Multi-Channel-Handel gegenübergestellt worden. Zwar konfrontieren Online-Pure-Player andere Anforderungen im stationären Handel als bisher, jedoch können diese durch kanalübergreifende Maßnahmen und ausreichender Kommunikation erfüllt werden. Es gibt gute Beispiele von ehemaligen Online-Pure-Playern, die den stationären Handel erfolgreich in ihr Geschäftsmodell integriert haben (z.B. Mymüsli), bisher fehlen jedoch konkrete Ergebnisse zum tatsächlichen Erfolg von Online-Pure-Playern im Multi-Channel-Handel, da dieser Wandel der Geschäftsmodelle ein sehr aktuelles Thema ist. Aus diesem Grund wird an dieser Stelle eine Langzeitbeobachtung zur empirischen Untersuchung des Erfolges von Online-Pure-Playern im Multi-Channel-Handel vorgeschlagen. Dennoch kann behauptet werden, dass auf Grund der vorliegenden Erkenntnisse, das Ende des Online-Pure-Plays absehbar ist.

9 Literaturverzeichnis

Accenture und GfK (2010): Non-Food Multichannel-Handel 2015. Vom Krieg der Kanäle zur Multichannel-Synergie. Eine Studie von Accenture und GfK. Unter Mitarbeit von Dr. Peter Rinnebach, Jens Diekmann, Christoph Schwarzl, Dr. Wolfgang Adlwarth und Oliver Schmitz. Hg. v. Händlerverbund. Online verfügbar unter https://www.haendlerbund.de/images/pdf/news/studie_accenture_und_gfk_-_non-food_multichannel_2015.pdf.

Ahlert, Dieter; Kenning, Peter (2007): Handelsmarketing. Grundlagen der marktorientierten Führung von Handelsbetrieben. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag (Springer-Lehrbuch). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-540-69447-2>.

Albach, Horst; Hummel, Johannes (2003): Die Zukunft des Electronic Business. Die Adoption des Electronic Commerce im deutschen Einzelhandel. Wiesbaden, s.l.: Gabler Verlag (ZfB-Ergänzungshefte).

Allensbach (2012): Studie Handel 3.0: Dynamische Veränderung des Handels. Unter Mitarbeit von Prof. Dr. Renate Köcher. Institut für Demoskopie Allensbach. München. Online verfügbar unter http://www.ifd-allensbach.de/fileadmin/ACTA/ACTA_Praesentationen/2012/ACTA2012_deSombre.pdf.

amazon (2017): What is Amazon Go? Online verfügbar unter <https://www.amazon.com/b?node=16008589011>, zuletzt geprüft am 15.07.2017.

ARD/ZDF (Hg.) (2015): Internetnutzung: Frequenz und Vielfaltnehmen in allen Altersgruppen zu. Unter Mitarbeit von Beate Frees und Wolfgang Koch. Online verfügbar unter http://www.ard-zdf-onlinestudie.de/fileadmin/Onlinestudie_2015/0915_Frees_Koch.pdf.

Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution; Institut für Handelsforschung (2006): Katalog E. Definitionen zu Handel und Distribution ; elektronische Fassung. 5., Ausg. Köln: Inst. für Handelsforschung Univ.

Austrian Institute for SME Research (2007): Einzelhandel im Internet. Wien. Gittenberger, Ernst, e.gittenberger@kmuforschung.ac.at. Online verfügbar unter https://www.wko.at/branchen/handel/Praesentation_Internet-Einzelhandel_2014_-_05_06_2014_2.pdf.

Barth, Klaus; Hartmann, Michaela; Schröder, Hendrik (2007): Betriebswirtschaftslehre des Handels. 6., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden.

Bassen, Alexander; Popović, Tobias (2004): Die Bewertung von B2C-E-Commerce-Unternehmen. Konzeptionelle Grundlagen einer expliziten Integration des Kundenwerts in der Unternehmensbewertung. In: *Finanz-Betrieb : FB ; Zeitschrift für Unternehmensfinanzierung und Finanzmanagement* 2004 (ISSN 1437-8981, ZDB-ID 14743012), S. 838–850.

Bauer, Hans H. (Hg.) (2008): Interactive Marketing im Web 2.0+. Konzepte und Anwendungen für ein erfolgreiches Marketingmanagement im Internet. 2., überarb. und erw. Aufl. München: Vahlen.

Baun, Dorothea (2003): Impulsives Kaufverhalten am Point of Sale. Wiesbaden, s.l.: Deutscher Universitätsverlag (Forschungsgruppe Konsum und Verhalten). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-663-07963-7>.

Beatty, Sharon E.; Elizabeth Ferrell, M. (1998): Impulse buying. Modeling its precursors. In: *Journal of Retailing* 74 (2), S. 169–191. DOI: 10.1016/S0022-4359(99)80092-X.

Belk, Russell W. (1975): Situational Variables and Consumer Behavior. In: *J CONSUM RES* 2 (3), S. 157. DOI: 10.1086/208627.

Berekoven, Ludwig (1995): Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing. Grundlagen und Entscheidungshilfen. 2. überarb. Aufl. München: Beck.

Birkenbihl, Michael (2014): Train the trainer. Arbeitshandbuch für Ausbilder und Dozenten. 21. Aufl. München: mi.

Bischof-Köhler, Doris (1988): Über den Zusammenhang von Empathie und der Fähigkeit, sich im Spiegel zu erkennen. In: *Schweizerische Zeitschrift für Psychologie*, S. 147–159.

BITKOM - Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (2012): Erst ins Internet, dann zum Händler. Online verfügbar unter <https://www.pressebox.de/pressemitteilung/bitkom-bundesverband-informationswirtschaft-telekommunikation-und-neue-medien-ev/Erst-ins-Internet-dann-zum-Haendler/boxid/499641>.

BITKOM - Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (2014): Smartphone-Boom setzt sich 2014 ungebrochen fort. Online verfügbar unter <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Smartphone-Boom-setzt-sich-2014-ungebrochen-fort.html>.

Bruhn, Manfred; Stauss, Bernd (2000): Dienstleistungsmanagement Jahrbuch 2000. Kundenbeziehungen im Dienstleistungsbereich. Wiesbaden: Gabler Verlag. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-322-90414-0>.

Bunnenberg, Christina (2016): 90 % der reinen Online-Händler werden nicht überleben. Hg. v. IFH Institut für Handelsforschung GmbH. IFH Institut für Handelsforschung GmbH. Köln. Online verfügbar unter <https://www.ifhkoeln.de/blog/details/90-der-reinen-online-haendler-werden-nicht-ueberleben/>, zuletzt geprüft am 21.05.2017.

Chaffey, Dave (2006): E-business and e-commerce management. Strategy, implementation and practice. 3. ed. Harlow: Prentice Hall Financial Times.

Cialdini, Robert B. (2009): Die Psychologie des Überzeugens. Ein Lehrbuch für alle, die ihren Mitmenschen und sich selbst auf die Schliche kommen wollen. 5., überarb. Aufl., 2. Nachdr. Bern: Huber (Psychologie Sachbuch).

Cobb, Cathy J.; Hoyer, Wayne D. (1986): Planned versus impulse purchase behavior. In: *Journal of Retailing* 62 (4).

Dierig, Carsten (2013): Versandhändler Otto will Filialgeschäft ausbauen. In: *Welt*. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article120674462/Versandhaendler-Otto-will-Filialgeschaeft-ausbauen.html>, zuletzt geprüft am 19.04.2017.

Diller, Hermann (Hg.) (2001): Vahlens großes Marketinglexikon. Unter Mitarbeit von Bartho Treis. 2., völlig überarb. und erw. Aufl. München: Beck.

Doherty, Neil; Ellis-Chadwick, Fiona; Hart, Cathy (2003): An analysis of the factors affecting the adoption of the Internet in the UK retail sector. In: *Journal of Business Research* 56 (11), S. 887–897. DOI: 10.1016/S0148-2963(01)00275-2.

Doherty, N., & Ellis-Chadwick, F. (2006): New perspectives in internet retailing. A review and strategic critique of the field. In: *International Journal of Retail & Distribution Management*, S. 411–428.

Doplbauer, Gerold (2015): E-Commerce: Wachstum ohne Grenzen? Online-Anteile der Sortimente – heute und morgen. Hg. v. GfK GeoMarketing GmbH. Bruchsal. Online verfügbar unter http://www.gfk-geomarketing.de/fileadmin/gfkgeomarketing/de/beratung/20150723_GfK-eCommerce-Studie_fin.pdf, zuletzt geprüft am 17.07.2017.

Ebster, Claus; Wagner, Udo; Neumueller, Deniese (Hg.) (2006): “Mommy, I want that!” – Spontaneous purchases triggered by children. Proceedings of the 5th International Congress “Marketing Trends”. Venedig.

Ebster, Claus; Wagner, Udo; Neumueller, Deniese (2009): Children's influences on in-store purchases. In: *Journal of Retailing and Consumer Services* 16 (2), S. 145–154.

Eichler, Hans-Volker (1991): Besonderheiten der Geschenksituation und ihre Auswirkungen auf das Konsumentenverhalten: Lang.

eMarketer (2012): Ecommerce Sales Topped \$1 Trillion for First Time in 2012.

Felser, Georg (2007): Werbe- und Konsumentenpsychologie. 3. Aufl. Heidelberg: Spektrum Akad. Verl.

Fiedler, Lars (2007): Stakeholderspezifische Wirkung von Corporate Brands. 1. Aufl. s.l.: DUV Deutscher Universitäts-Verlag (Innovatives Markenmanagement). Online verfügbar unter <http://gbv.ebib.com/patron/FullRecord.aspx?p=748493>.

Fingerhut, Christina (2013): Umsatz: Online-Handel legt nochmal 15 Prozent drauf. Hg. v. IFH Institut für Handelsforschung GmbH. IfH Köln. Köln. Online verfügbar unter https://www.ifhkoeln.de/fileadmin/pressreleases/2013/130502-Umsatz_Online-Handel_legt_nochmal_15_Prozent_drauf.pdf, zuletzt geprüft am 25.05.2017.

Forsythe, Sandra M.; Shi, Bo (2003): Consumer patronage and risk perceptions in Internet shopping. In: *Journal of Business Research* 56 (11), S. 867–875. DOI: 10.1016/S0148-2963(01)00273-9.

Fritz, Wolfgang (2004): Internet-Marketing und Electronic Commerce. Grundlagen — Rahmenbedingungen — Instrumente. 3., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-322-99595-7>.

Frömer, Bianca; Fingerhut, Christina (2014): Der Handel muss sich neu erfinden. 5 Thesen zur Zukunft des Handels. Hg. v. ECC Köln. Institut für Handelsforschung GmbH.

Köln/ München. Online verfügbar unter https://www.ifhkoeln.de/fileadmin/pressreleases/2014/140527_Der_Handel_muss_sich_neu_erfinden_5_Thesen_zur_Zukunft_des_Handels.pdf, zuletzt geprüft am 20.05.2017.

Fröschle, Hans-Peter (2015): Heinemann, Gerrit. SoLoMo – Always-on im Handel. Die soziale, lokale und mobile Zukunft des Shopping. In: *HMD* 52 (2), S. 312–313. DOI: 10.1365/s40702-015-0130-8.

Gassmann, Michel (2017): Warum Amazon und Co. jetzt wieder offline gehen. In: *Welt*. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article163531211/Warum-Ama-zon-und-Co-jetzt-wieder-offline-gehen.html>, zuletzt geprüft am 20.05.2017.

Gauri, Dinesh Kumar; Trivedi, Minakshi; Grewal, Dhruv (2008): Understanding the Determinants of Retail Strategy. An Empirical Analysis. In: *Journal of Retailing* 84 (3), S. 256–267. DOI: 10.1016/j.jretai.2008.06.004.

Gerth, Steffen; dpa (2013): "Kampf zwischen online und stationär noch lange nicht entschieden". In: *e-tailment*. Online verfügbar unter <http://etailment.de/news/stories/Kampf-zwischen-online-und-stationaer-noch-lange-nicht-entschieden-14505>, zuletzt geprüft am 06.07.2017.

GfK GeoMarketing Magazin (2015): Prognose stationärer Einzelhandelsumsatz 2015. Online verfügbar unter http://www.gfk-geomarketing.de/geomarketingwissen/gfk_geomarketing_magazin/022015/prognose_stationaerer_einzelhandelsumsatz_2015.html, zuletzt geprüft am 21.05.2017.

Gierl, Heribert (1999): Vertrauen im Beratungsgeschäft.

GMI Research (2012): Ein Drittel aller Deutschen sucht nach Produktbewertungen im Netz. Online verfügbar unter <https://www.pressebox.de/pressemitteilung/reevoo/Ein-Drittel-aller-Deutschen-sucht-nach-Produktbewertungen-im-Netz/boxid/517691>.

Gross, Werner (2016): Was Sie schon immer über Sucht wissen wollten. Berlin, Heidelberg, s.l.: Springer Berlin Heidelberg. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-662-48327-5>.

Hamburgisches Welt-Wirtschafts-Institut (2013): Einzelhandel im Wandel. Unter Mitarbeit von Dörte Nitt-Drießelmann. Hg. v. Unternehmer Positionen Nord. Hamburgisches

Welt-Wirtschafts-Institut. Online verfügbar unter http://www.hwwi.org/fileadmin/hwwi/Publikationen/Partnerpublikationen/SHS/2013_05_23_SHS_HWWI_Einzelhandel.pdf, zuletzt geprüft am 21.05.2017.

Haug, Kathrin; Gehrckens, Mathias; Heinemann, Gerrit (2013): Digitalisierung des Handels mit ePace. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Heinemann, Gerrit (2008): Multi-Channel-Handel. Erfolgsfaktoren und Best Practices. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Gabler Verlag / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-8349-9894-1>.

Heinemann, Gerrit (Hg.) (2017): Die Neuerfindung des stationären Einzelhandels. Kundenzentralität und ultimative Usability für Stadt und Handel der Zukunft. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Institut für Handel & Internationales Marketing (H.I.M.A.) (Hg.) (2015): Retail to Business (R2B). Der Einzelhandel entdeckt den Profikunden. Unter Mitarbeit von Joachim Zentes, Benjamin Ney und Darlene Whitaker. Universität des Saarlandes. Online verfügbar unter http://www.uni-saarland.de/fileadmin/user_upload/Professoren/fr13_ProfZentes/Unterlagen/R2B_-_Der_Einzelhandel_entdeckt_den_Profikunden__Stand_28012015_Endversion.pdf, zuletzt geprüft am 20.05.2017.

Kacen, Jacqueline J. (2003): Bricks & Clicks & the Buying Impulse: an Investigation of Consumer Impulse Buying Behavior in an Online and a Traditional Retail Environment. In: *E - European Advances in Consumer Research* 6. Online verfügbar unter <http://acrwebsite.org/volumes/11248/volumes/e06/E-06>, zuletzt geprüft am 20.07.2017.

KaufDa (Hg.) (2015): Studie zum Thema Zukunft und Potenziale von Location-based Services für den stationären Handel – Zeitreihenanalyse im Vergleich zu 2013 und 2014. Unter Mitarbeit von Handelsverband Deutschland (HDE) und Hochschule Niederrhein. Mönchengladbach.

Käuferportal (2014): Kunden-Studie. Bauen, Wohnen und Energie: So suchen Kunden 2014 nach passenden Anbietern im Internet. Unter Mitarbeit von Prof. Dr. Sven Prüser und Dr. Andreas Müller.

Kempe, Michael (2011): Ungeplante Käufe im Internet. Wiesbaden: Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH Wiesbaden. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-8349-6244-7>.

Kolbrück, Olaf (2017): Es hat Klickz gemacht: Zalando steigt in den stationären Handel ein. In: *e-tailment*. Online verfügbar unter <http://etailment.de/news/stories/Player-Es-hat-Klickz-gemacht-Zalando-steigt-in-den-stationaeren-Handel-ein-20352>, zuletzt geprüft am 23.07.2017.

Kollat, David T.; Willett, Ronald P. (1967): Customer Impulse Purchasing Behavior. In: *Journal of Marketing Research* 4 (1), S. 21–31. DOI: 10.2307/3150160.

Kollmann, Tobias (2011): E-Business. Grundlagen elektronischer Geschäftsprozesse in der Net Economy. Wiesbaden: Springer Gabler (Lehrbuch).

Kotler, Philip; Armstrong, Gary; Wong, Veronica; Saunders, John (2011): Grundlagen des Marketing. 5., aktualisierte Aufl. München: Pearson Studium (wi - Wirtschaft). Online verfügbar unter <http://lib.myilibrary.com/detail.asp?id=404916>.

Kotschi, Bernd (2003): Die Verkaufsförderung als Kooperationsbereich zwischen Markenartikelindustrie und Lebensmitteleinzelhandel. Inhalte und Gestaltungsmöglichkeiten im Rahmen von Efficient Consumer Response und Category Management. Zugl.: Halle-Wittenberg, Univ., Diss., 2003. Herdecke: GCA-Verl. (Forschen und Wissen Wirtschaftswissenschaften).

Kreke, Henning (2016): Erlebnis im Handel. Online verfügbar unter http://www.coremedia.com/linkableblob/view/-/34070/data/6/-/_ha6dlt/-/White-Paper-Erlebnis-im-Handel.pdf, zuletzt geprüft am 20.07.2017.

Krone, B. (2004): Alter Wein in neuen Schläuchen. In: *Chancen und Risiken des Multi-Channel-Retailing, Gelsenkirchen*.

Kuß, Alfred; Tomczak, Torsten (2000): Käuferverhalten. Eine marketingorientierte Einführung. 2., völlig neu bearb. Aufl. Stuttgart: Lucius & Lucius (UTB für Wissenschaft : Uni-Taschenbücher, 1604).

Lerchenmüller, Michael (2003): Handelsbetriebslehre. 4., überarb. und aktualisierte Aufl. Ludwigshafen (Rhein): Kiehl.

Löfgren, Martin (2005): Winning at the first and second moments of truth. An exploratory study. In: *Managing Service Quality* 15 (1), S. 102–115. DOI: 10.1108/09604520510575290.

Lück, Wolfgang (Hg.) (1990): Lexikon der Betriebswirtschaft. Unter Mitarbeit von Dirk Möhlenbruch. 1. Aufl. Berlin: Die Wirtschaft.

Maier, Erik; Kirchgeorg, Manfred (2016): Wie reagiert der Offline- auf den Online-Handel? Die Verbreitung von Reaktionsstrategien im stationären Handel. In: *HHL Leipzig Graduate School of Management*. Online verfügbar unter https://www.hhl.de/fileadmin/texte/publikationen/studien/JP_Retail/Maier_Kirchgeorg_2016_Wie_reagiert_der_Offline-_auf_den_Online-Handel.pdf, zuletzt geprüft am 22.07.2017.

Marchlewski, Thomas (2003): Typologie von Internet-Nutzern auf Basis psychologischer Determinanten des Online-Konsums. Hamburg: Diplomca GmbH (Wirtschaft). Online verfügbar unter <http://www.diplom.de/>.

Mattmüller, Roland; Tunder, Ralph (2004): Strategisches Handelsmarketing. München: Vahlen (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften).

Meyer-Timpe, Ulrike (2015): Gibt es ein Gedächtnis der Gefühle? Online verfügbar unter <http://www.zeit.de/zeit-wissen/2015/03/emotion-gedaechtnis-gefuehle-erfahrung>, zuletzt geprüft am 20.07.2017.

Müller-Hagedorn, Lothar (2005): Handelsmarketing. 4., überarb. Aufl. Stuttgart: Kohlhammer (Kohlhammer Edition Marketing).

Nerdinger, Friedemann W. (2001): Psychologie des persönlichen Verkaufs. München: Oldenbourg (Lehr- und Handbücher der Psychologie). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1524/9783486599299>.

Nieschlag, Robert; Dichtl, Erwin; Hörschgen, Hans (2002): Marketing. 19., überarb. und erg. Aufl. Berlin: Duncker & Humblot.

Oberparleiter, Karl (1955): Funktionen und Risiken des Warenhandels. Unter Mitarbeit von Karl Oberparleiter. 2. Aufl. Wien: Springer.

OC&C Strategy Consultants (2001): Multichannel Retailing: Der deutsche Einzelhandel steht noch am Anfang. In: *e-tailment*, 13.07.2001. Online verfügbar unter

<http://etailment.de/news/stories/Multichannel-Retailing-Deutscher-Einzelhandel-noch-am-Anfang-8411>.

Oehme, Wolfgang (2001): Handels-Marketing. Die Handelsunternehmen auf dem Weg vom namenlosen Absatzmittler zur Retail Brand. 3., neubearb. und erw. Aufl. München: Vahlen.

Ohnemüller, Bert Martin (2017): Neuromerchandising. Hg. v. neuromerchandising group. Online verfügbar unter <http://neuromerchandisinggroup.com/why/#why>, zuletzt geprüft am 26.07.2017.

Online-Vermarkterkreis (OVK) (2012): Studie „Mediascope Deutschland“. Online verfügbar unter <http://www.bvdw.org/medien/bvdw-und-ovk-77-prozent-der-erwachsenen-deutschen-nutzen-das-internet?media=4178>.

Passenheim, Olaf (2003): Multi-Channel-Retailing. Entwicklung eines adaptiven und innovativen Konzeptansatzes zur Integration des Internet als Absatzkanal im deutschen Lebensmitteleinzelhandel. Zugl.: Hamburg, Univ., Diss., 2003. 1. Aufl. München: Hampp (Hamburger Schriften zur Marketingforschung, 22).

Pispers, Ralf; Dabrowski, Joanna (2011): Neuromarketing im Internet. Erfolgreiche und gehirngerechte Kundenansprache im E-Commerce. 1. Aufl. Freiburg im Breisgau: Haufe-Lexware.

Prasad, V. Kanti (1975): Unplanned Buying in Two Retail Settings. In: *Journal of Retailing* 51 (3), S. 3–12.

PricewaterhouseCoopers (PwC) (2015): Studie "Total Retail 2015". Wie disruptive Faktoren den deutschen Handel herausfordern. Unter Mitarbeit von Gerd Bovensiepen, Benedikt Schmaus, Dr. Stephanie Rumpff, Marcel Leskow und Stefanie Raimund. Online verfügbar unter https://www.pwc.de/de/publikationen/paid_pubs/geschaeft-mobile-und-social-werden-beim-einkauf-unzertrennlich.pdf.

Pyle, R. (Hg.) (1996): Electronic Commerce and the Internet. Communications of the ACM. Vol. 39, No. 6. S. 22.

Riekhof, Hans-Christian (Hg.) (2004): Retail Business in Deutschland. Erfolg durch kundenorientiertes Multichannel-Management. Unter Mitarbeit von Wegener M. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Roland Berger Strategy Consultants GmbH (Hg.) (2013): think:act Study. Unter Mitarbeit von Prof. Dr. Björn Bloching, Lars Luck, Dr. Ralf Kiene, Alexander Otto, Henrie W. Kötter und Dr. Marie-Kristin Franke. München. Online verfügbar unter <http://www.bcsd.de//media/31230.pdf>.

Ruddick, Graham (2015): Amazon begins a new chapter with opening of first physical bookstore. Hg. v. the guardian. Online verfügbar unter <https://www.theguardian.com/technology/2015/nov/03/amazon-books-seattle-store-opened-university-village>, zuletzt geprüft am 05.07.2017.

Salzmann, Ralph (2007): Multimodale Erlebnisvermittlung am Point of Sale. 1. Aufl. s.l.: DUV Deutscher Universitäts-Verlag (Forschungsgruppe Konsum und Verhalten). Online verfügbar unter <http://gbv.ebib.com/patron/FullRecord.aspx?p=751099>.

Schenk, Hans-Otto (1991): Marktwirtschaftslehre des Handels. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Schobesberger, Andreas (2007): Multichannel-Retailing im Einzelhandel. Entwicklung, Motivation, Einflussfaktoren. Saarbrücken: VDM Müller.

Schubert, Petra (Hg.) (2000): E-Business erfolgreich planen und realisieren. Case Studies von zukunftsorientierten Unternehmen. Ecademy CH. München: Hanser.

Schubert, Petra; Selz, Dorian; Haertsch, Patrick (2003): Digital erfolgreich. Fallstudien zu strategischen E-Business-Konzepten. 2., aktualisierte und erw. Aufl. Berlin: Springer.

Schwendt, Stefanie (2004): Das innovative Handelsunternehmen. Gestaltungsempfehlungen für das handelsbetriebliche Innovationsmanagement aus systemorientierter Sicht. Zugl.: Göttingen, Univ., Diss., 2004. Göttingen: GHS (Göttinger handelswissenschaftliche Schriften, 66).

Smith, Emily Esfahani (2013): Social Connection Makes a Better Brain. Hg. v. The atlantic. Online verfügbar unter <https://www.theatlantic.com/health/archive/2013/10/social-connection-makes-a-better-brain/280934/>, zuletzt geprüft am 15.07.2017.

Spindler, Gerd-Inno (2016): Basiswissen Marketing. Quick Guide für (Quer-) Einsteiger, Jobwechsler, Selbstständige, Auszubildende und Studierende. Wiesbaden: Springer Gabler. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-658-12380-2>.

Statista (2016): Wenn Online-Shops künftig Gebühren für Retouren erheben würden, wie würden Sie Ihr Bestell- und Kaufverhalten ändern? Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/285894/umfrage/umfrage-zur-aenderung-des-kaufverhaltens-bei-gebuehrenpflichtigen-retouren/>.

Statista (2017a): Umfrage in Deutschland zu häufigen Einkaufsbummeln mit spontanen Einkäufen bis 2016. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/172159/umfrage/haeufige-einkaufsbummel-mit-spontanen-einkaeufen/>, zuletzt geprüft am 07.07.2017.

Statista (2017b): Umfrage zum Online-Kauf einzelner Produktkategorien in Deutschland 2017. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/666138/umfrage/onlinehandel-nach-produktkategorien-in-deutschland/>, zuletzt geprüft am 02.07.2017.

Statistisches Bundesamt, Wiesbaden (Hg.) (2015): Statistisches Jahrbuch. Deutschland und Internationales. 2015 Statistisches Bundesamt. Unter Mitarbeit von Ilka Willand. Wiesbaden. Online verfügbar unter https://www.destatis.de/DE/Publikationen/StatistischesJahrbuch/StatistischesJahrbuch2015.pdf;jsessionid=8386F1AC4AD0AFF563C3FA74ABAB59B1.cae3?__blob=publicationFile, zuletzt geprüft am 20.05.2017.

Steiner, Michael (2007): Nachfragerorientierte Präferenzmessung. Wiesbaden: DUV.

Tietz, Bruno (1993): Der Handelsbetrieb. Grundlagen d. Unternehmenspolitik. 2. Aufl. München: Vahlen (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften).

Tong, Leon (2014): How many friends do you really need? Hg. v. BrightLemon. Online verfügbar unter <http://www.brightlemon.com/blogs/how-many-friends-do-you-really-need>, zuletzt geprüft am 18.07.2017.

van Looveren, Yoni (2016): Zalando wants to ship clothes from every store. In: *Retail Detail*. Online verfügbar unter <https://www.retaildetail.eu/en/news/zalando-wants-ship-clothes-every-store>, zuletzt geprüft am 20.06.2017.

Weinberg, Peter (1981): Das Entscheidungsverhalten der Konsumenten: Schöningh.

Weise, Carola (2008): Hersteller- und Handelsmarken im Kaufentscheidungsprozess. Zugl.: Tübingen, Univ., Diss., 2007. 1. Aufl. Wiesbaden: Gabler Verlag / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden (Gabler Edition Wissenschaft). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-8349-8164-6>.

Wiedmann, Klaus-Peter (Hg.) (2004): Fundierung des Marketing. Verhaltenswissenschaftliche Erkenntnisse als Grundlage einer angewandten Marketingforschung. Gabler Edition Wissenschaft. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-322-81694-8>.

Wöhe, Günter; Döring, Ulrich (2002): Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre. 21., neubearb. Aufl. München: Vahlen (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften).

Zaharia, Silvia (2006): Multi-Channel-Retailing und Kundenverhalten. Wie sich Kunden informieren und wie sie einkaufen. Zugl.: Duisburg-Essen, Univ., Diss., 2005 u.d.T.: Multi-Channel-Retailing und Kundenverhalten - ein Beitrag zur Erklärung des Kundenverhaltens in einem Mehrkanalsystem des Einzelhandels aus verhaltenswissenschaftlicher Sicht. 1. Aufl. Lohmar: Eul (Reihe, 2). Online verfügbar unter http://deposit.d-nb.de/cgi-bin/dokserv?id=2856828&prov=M&dok_var=1&dok_ext=htm.

Zentes, Joachim (Hg.) (2006): Handbuch Handel. Strategien - Perspektiven - Internationaler Wettbewerb. Unter Mitarbeit von Dirk Möhlenbruch. 1. Aufl. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler / GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden.

Zentes, Joachim; Swoboda, Bernhard; Morschett, Dirk; Schramm-Klein, Hanna (2012): Handbuch Handel. Strategien - Perspektiven - Internationaler Wettbewerb. 2., vollst. überarb. Aufl. 2012. Wiesbaden: Springer.

Zhou, Lianxi; Wong, Amy (2004): Consumer Impulse Buying and In-Store Stimuli in Chinese Supermarkets. In: *Journal of International Consumer Marketing* 16 (2), S. 37–53. DOI: 10.1300/J046v16n02_03.

10 Erklärung zur wissenschaftlichen Arbeit

Ich versichere hiermit, die Arbeit selbstständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt, die wörtlich oder inhaltlich übernommenen Stellen als solche kenntlich gemacht und die Allgemeine Studien- und Prüfungsordnung für das Bachelor- und Masterstudium der Hochschule Furtwangen, die fachspezifische Studien- und Prüfungsordnung und die Regeln zur Sicherung der guten wissenschaftlichen Praxis der Hochschule Furtwangen beachtet zu haben.

Diese Arbeit oder Teile dieser Arbeit sind weder Bestandteil einer anderen Prüfungsleistung an dieser noch an einer anderen wissenschaftlichen Institution.

Villingen-Schwenningen, 31.08.2017

[Anne-Luise Plachtzik]